

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA
IOMARA SCANDELARI LEMOS**

**ESTRATÉGIAS COMPETITIVO-COOPERATIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO
REGIONAL SUSTENTÁVEL VIA TURISMO - O CASO DE TREZE TÍLIAS - SC**

CURITIBA

2004

IOMARA SCANDELARI LEMOS

**ESTRATÉGIAS COMPETITIVO-COOPERATIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO
REGIONAL SUSTENTÁVEL VIA TURISMO - O CASO DE TREZE TÍLIAS - SC**

Dissertação apresentada para o Programa de Pós-Graduação em nível de Mestrado em Administração, Área de Concentração em Administração Estratégica, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.

Professor Orientador: Dr. Alceu Souza

**CURITIBA
2004**

Lemos, Iomara Scandelari

L557e Estratégias competitivo-cooperativas para o desenvolvimento regional
2004 sustentável via turismo : o caso de Treze Tílias - SC/ Iomara Scandelari
Lemos ; orientador, Alceu Souza. – 2004.
299 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) - Pontifícia Universidade Católica do Paraná,
Curitiba, 2004

Inclui Bibliografia

1. Desenvolvimento sustentável. 2. Turismo. 3. Cooperativismo. 4. Treze Tílias (SC). 5. Alianças estratégicas (Negócios). I. Souza, Alceu. II. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDD - 20. ed. 338.4791

TERMO DE APROVAÇÃO

"ESTRATÉGIAS COMPETITIVO-COOPERATIVAS PARA DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL VIA TURISMO – O CASOS DE TREZE TÍLIAS – SC".

Por

IOMRA SCANDELARI LEMOS

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Administração Estratégica, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.

Prof. Dr. Eduardo Damião da Silva
Diretor do Programa

Prof. Dr. Alceu Souza,
Orientador.

Prof^ª. Dr^ª. Sieglinde Kindl da Cunha,
Membro.

Prof. Dr. Humberto Stadler,
Membro.

Prof. Dr. Jansen Maia Del Corso,
Membro.

**Ao amor da minha vida.
Aos meus pais, aos meus irmãos, aos meus tios e à minha avó.**

Agradeço a todos aqueles que contribuíram para a realização deste trabalho: família, amigos, mestres, alunos e desconhecidos. Em especial aos meus pais, minha irmã, ao Juarez e ao tio Janary.

Agradeço aos amigos de classe José Roberto Frega e Igor Carneiro que sempre me estimularam a seguir em frente.

Aos professores que trouxeram novas formas de ver a administração e o turismo. Em especial, ao Professor Alceu Souza, que incansavelmente leu, releu, opinou e orientou a dissertação.

Aos empresários e à comunidade de Treze Tílias - SC - que colaboraram respondendo aos questionários e encaminhando a outras pessoas, e em especial ao Bernardo Moser, Secretário Municipal, à Mariana Thaler Comunello e Werner Thaler, que tiveram muita paciência para fornecer dados significativos para compor este material.

O que sabemos é uma gota, o que ignoramos é um oceano.

Isaac Newton.

RESUMO

A dimensão do fenômeno turístico deve ser muito mais ampla que a de um fenômeno resultante da viagem e permanência, em uma determinada localidade, de pessoas que lhe são estranhas. Este trabalho analisa a mutação das estratégias competitivo-cooperativas utilizadas na busca do desenvolvimento sustentável de regiões turísticas, onde o turismo passa de fenômeno espontâneo a planejado, coordenado e integrado. A dissertação defende o Arranjo Produtivo Local para o planejamento estratégico do turismo, como meio de inserir a comunidade, o empresariado e o poder público na gestão dos recursos para alcançar o desenvolvimento sustentável. Metodologicamente a pesquisa caracteriza-se como exploratória e estudo de caso, com análise qualitativa para identificar a evolução das características estratégicas organizacionais no desenvolvimento sustentável do turismo. Alinham-se os conceitos de desenvolvimento sustentável regional para a atividade turística e de estratégias competitivo-cooperativas. Para tanto, analisa-se a evolução das estratégias adotadas pelas organizações turísticas e as modificações introduzidas na modelagem produtiva da prática empresarial cotidiana, abrangendo os diversos graus de interação até a formação do Arranjo Produtivo Local. Desta forma, há uma proposta de uniformização dos conceitos utilizados nas estratégias competitivo-cooperativas: aglomerado, *cluster*, *cluster* em alianças estratégicas e arranjo produtivo local. Reafirma-se que o turismo deve ser visto sob a ótica do desenvolvimento sustentável e que as alianças entre as associações de classe, os empresários do setor e de outros setores, a participação dos governos municipais, estaduais e federal e, principalmente, a comunidade são condições necessárias para o fortalecimento do Arranjo Produtivo Local. Demonstra-se, também, que o turismo, como fator de estímulo para o desenvolvimento local e regional, induz a um desenvolvimento diversificado e sustentado, produzindo transformações infra-estruturais para sustentar o crescimento e a diversificação da base produtiva. Mostra-se que o grau de parcerias e cooperação entre os agentes sociais é que vai caracterizar a existência de aglomerados, *clusters*, *cluster* em alianças estratégicas ou Arranjo Produtivo Local. Por fim, através do estudo do caso prático do desenvolvimento turístico de Treze Tílias – SC – é que se corrobora a fundamentação teórica deste trabalho.

PALAVRAS-CHAVE: desenvolvimento regional; desenvolvimento sustentável; estratégias competitivas; estratégias cooperativas; alianças estratégicas; arranjo produtivo local; atividade turística.

ABSTRACT

The dimension of the touristic phenomenon must be wider than that of a phenomenon resulting from the stay and travel by people that are strangers to a certain place. This paper analyzes the mutation of competitive-cooperative strategies used in search of sustainable development of touristic regions where tourism passes from a spontaneous phenomenon into a planned, coordinated, and integrated one. This thesis supports the Local Productive Arrangement for the strategic plan of tourism as means of inserting the community, businesspeople, and public affairs in resource management to reach sustainable development. In terms of method the research is exploratory, descriptive, and a case study with qualitative analysis in order to identify the evolution of organizational strategic characteristics in sustainable development of tourism. The concepts of regional sustainable development of the touristic activity and competitive-cooperative strategies are aligned. For this the evolution of adopted strategies by tourism organizations and the introduced changes in the productive modeling of daily business praxis are analyzed comprising several degrees of interaction until the formation of Local Productive Arrangement. Therefore there is a proposal of uniformity of the concepts used in competitive-cooperative strategies: agglomeration, cluster, strategic alliance within cluster, and local productive arrangement. It is reassured that tourism must be seen in view of sustainable tourism and that alliances between class associations, businesspeople of the trade, and other sectors, the participation of county, state, and federal governments, and, mainly, of the community are needed conditions for the strengthening of the Local Productive Arrangement. This research also demonstrates that tourism as an incentive factor for regional and local development prompts a diversified and sustainable development producing infrastructural transformations in order to support the growth and diversification of the productive basis. It is shown that the degree of partnership and cooperation between the social agents will characterize the existence of agglomeration, cluster, strategic alliance within cluster or local productive arrangement. Finally by a practical case study of the touristic development of Treze Tílias in Santa Catarina State, Brazil, the theoretical base of this study is confirmed.

KEY WORDS: regional development; sustainable development; competitive strategies; cooperative strategies; strategic alliances; local productive arrangement; touristic activity.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Região Turística	30
Figura 2: Pólo Turístico	31
Figura 3: Aglomerado	58
Figura 4: <i>Cluster</i> Turístico	69
Figura 5: <i>Cluster</i> Turístico em Aliança Estratégica	72
Figura 6: Arranjo Produtivo Local	79
Figura 7: Processo de Elaboração de um Questionário	104
Figura 8: Localização Geográfica de Treze Tílias - SC	113
Figura 9: Pinturas <i>Bauernmalerei</i> de Luciana P. Pattis	120
Figura 10: Andreas Thaler, fundador de Treze Tílias – SC	123
Figura 11: Monumento aos imigrantes tirolezes, erigido em frente da Prefeitura Municipal de Treze Tílias - SC	125
Figura 12: Primeira construção de tijolos e pedra de Treze Tílias - SC -, “o castelinho”, atual Museu Municipal Andreas Thaler.	126
Figura 13: Casa em arquitetura tirolesa	129
Figura 14: Prefeitura Municipal de Treze Tílias - SC	130
Figura 15: Casas em arquitetura tirolesa nas ruas principais da cidade	130
Figura 16: Ateliê de Esculturas de Werner Thaler	131
Figura 17: Porta Entalhada em Madeira	131
Figura 18: Campanário com galo	132
Figura 19: Portal de Entrada da Cidade (vista na saída)	133
Figura 20: Praça Andreas Thaler	136
Figura 21: Hotel Tirol	137
Figura 22: Hotel Dreizehnlinden	137
Figura 23: Treze Tílias Park Hotel	138

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Forças que contribuem para aumentar a pressão ambiental sobre as organizações.....	51
Tabela 2: Resumo dos termos utilizados por diversos autores para estratégias competitivo-cooperativas	84
Tabela 3: Semelhanças e Diferenças das Estratégias	86
Tabela 4: Características da Pesquisa Qualitativa	87
Tabela 5: Relações entre Questões, Referencial Teórico e Informações Necessárias à Pesquisa.....	106
Tabela 6: Principais Atrativos Turísticos	116
Tabela 7: Escultores	119
Tabela 8: Pintores	119
Tabela 9: Folclore	121
Tabela 10: Principais Eventos de Treze Tílias - SC	122
Tabela 11: Tipo de Estabelecimento	148
Tabela 12: Época de início do funcionamento do estabelecimento	149
Tabela 13: Ano em que o empresário envolveu-se no desenvolvimento do turismo	157
Tabela 14: Cruzamento do ano de inauguração do estabelecimento com o ano em que o empresário envolveu-se no desenvolvimento do turismo	158
Tabela 15: Integração e envolvimento nos eventos na percepção dos empresários	171
Tabela 16: Mudanças positivas em Treze Tílias – SC - percebidas pelos empresários	177
Tabela 17: Impactos positivos do turismo em Treze Tílias – SC - percebidos pelos empresários	178
Tabela 18: Mudanças Positivas Mais Importantes em Treze Tílias – SC - percebidas pelos empresários.....	178
Tabela 19: Mudanças Negativas Percebidas pelos empresários em Treze Tílias - SC	179
Tabela 20: Impactos Negativos percebidos pelos empresários em Treze Tílias - SC	180
Tabela 21: Mudanças Negativas Mais Importantes em Treze Tílias – SC – percebidas pelos empresários	181
Tabela 22: Impactos positivos nos empreendimentos turísticos.....	182
Tabela 23: Impactos positivos nos empreendimentos turísticos.....	182
Tabela 24: Impactos negativos nos empreendimentos turísticos	183
Tabela 25: Integração e envolvimento da comunidade nos eventos	197
Tabela 26: Mudanças Positivas Percebidas em Treze Tílias – SC pela comunidade	199
Tabela 27: Impactos Positivos do turismo em Treze Tílias – SC, percebidos pela comunidade.....	199
Tabela 28: Mudanças Positivas Mais Importantes em Treze Tílias – SC na percepção da comunidade	201
Tabela 29: Mudanças Negativas em Treze Tílias – SC - percebidas pela comunidade	202
Tabela 30: Impactos Negativos do turismo em Treze Tílias – SC - percebidos pela comunidade.....	203

Tabela 31: Mudanças Negativas mais importantes em Treze Tílias – SC na percepção da comunidade	203
Tabela 32: Mudanças Positivas em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas	212
Tabela 33: Impactos Positivos do turismo em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas	213
Tabela 34: Mudanças Positivas Mais Importantes em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas	214
Tabela 35: Mudanças Negativas em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas	215
Tabela 36: Impactos Negativos do Turismo em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas	216
Tabela 37: Mudanças Negativas mais Importantes em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas	217
Tabela 38: Percepção sobre aplicação dos princípios de desenvolvimento sustentável.....	222
Tabela 39: Aplicação do Teste Qui-Quadrado para as três amostras	222
Tabela 40: Integração entre organizações, poder público e comunidade, na visão da comunidade e dos turistas.....	223
Tabela 41: Aplicação do Teste Qui-Quadrado para as amostras comunidade e turistas	223
Tabela 42: Percepção das ações para tornar Treze Tílias um local turístico na percepção dos empresários e da comunidade	224
Tabela 43: Aplicação do Teste Qui-Quadrado para as amostras comunidade e empresários	224
Tabela 44: Impactos Positivos do Turismo na percepção das três amostras.....	225
Tabela 45: Cruzamento das Três Amostras para os Impactos Positivos do Turismo em Treze Tílias.....	225
Tabela 46: Contrastando Empresários com Comunidade quanto aos impactos positivos.....	226
Tabela 47: Teste Qui-Quadrado contrastando empresários com comunidade quanto aos impactos positivos	226
Tabela 48: Contrastando Empresários com Turistas quanto aos impactos positivos	227
Tabela 49: Teste Qui-Quadrado contrastando empresários com comunidade quanto aos impactos positivos	227
Tabela 50: Impactos Negativos do Turismo na percepção das três amostras.....	228
Tabela 51: Cruzamento das três amostras para os impactos negativos do turismo em Treze Tílias	228
Tabela 52: Teste Qui-Quadrado contrastando as três amostras quanto aos impactos negativos	228
Tabela 53: Índice de Desenvolvimento Humano de Treze Tílias – SC – 1970 a 2000.	230
Tabela 54: Elementos que compõem o Índice de Desenvolvimento Humano de Treze Tílias – SC – 1991 e 2000.....	231
Tabela 55: Características das estratégias competitivo-cooperativas encontradas no desenvolvimento turístico de Treze Tílias - SC.....	235

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Capacidade de atendimento mensal.....	150
Gráfico 2: Porte dos estabelecimentos.....	151
Gráfico 3: Estratégias para desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC na visão dos empresários	153
Gráfico 4: Esforço para desenvolvimento turístico de Treze Tílias na visão dos empresários	154
Gráfico 5: Participação dos empresários no processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias – SC.....	155
Gráfico 6: Envolvimento do empresariado no início do desenvolvimento turístico de Treze Tílias	156
Gráfico 7: Aumento no faturamento da empresa.....	159
Gráfico 8: Faturamento x desenvolvimento turístico.....	160
Gráfico 9: Investimento x desenvolvimento turístico.....	161
Gráfico 10: Agentes Locais que trabalham em conjunto para desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na percepção dos empresários.....	162
Gráfico 11: Existência de trabalho conjunto entre as organizações na percepção dos empresários	163
Gráfico 12: Ações que evidenciam o trabalho conjunto na percepção dos empresários	164
Gráfico 13: Efeitos positivos do trabalho em conjunto na percepção dos empresários	166
Gráfico 14: Percepção dos Empresários dos Investimentos Conjuntos	167
Gráfico 15: Quem participa dos investimentos conjuntos	168
Gráfico 16: Trocas de informações e circulação de idéias entre as empresas	169
Gráfico 17: Eventos Marcantes em Treze Tílias na percepção dos empresários....	170
Gráfico 18: Competição externa	172
Gráfico 19: Competição interna	173
Gráfico 20: Intervenções adotadas para melhorar competitividade turística de Treze Tílias na visão dos empresários	174
Gráfico 21: Estratégias para diversificação dos produtos e serviços turísticos na visão dos empresários	175
Gráfico 22: Vantagens da forma do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC – na percepção dos empresários	184
Gráfico 23: Desvantagens da forma do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC – na percepção dos empresários	185
Gráfico 24: Turismo em Treze Tílias – SC- na visão dos empresários	186
Gráfico 25: Potencial de crescimento do turismo em Treze Tílias na visão dos empresários	187
Gráfico 26: Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Treze Tílias – SC na percepção dos empresários	188
Gráfico 27: Tempo de moradia em Treze Tílias - SC	190
Gráfico 28: Estratégias para desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC na percepção da comunidade	191
Gráfico 29: Esforço para desenvolvimento turístico de Treze Tílias na visão da comunidade.....	192
Gráfico 30: Participação da comunidade no processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias – SC.....	193

Gráfico 31: Agentes Locais que trabalham em conjunto para desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na percepção da comunidade local	194
Gráfico 32: Trocas de informações e circulação de idéias com a comunidade	195
Gráfico 33: Eventos Marcantes em Treze Tílias na percepção da comunidade.....	196
Gráfico 34: Oportunidades de trabalho que o turismo proporciona a comunidade de Treze Tílias	198
Gráfico 35: Turismo em Treze Tílias – SC na percepção da comunidade.....	205
Gráfico 36: Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Treze Tílias – SC – na visão da comunidade.....	206
Gráfico 37: Desde quando visita Treze Tílias - SC	208
Gráfico 38: Atração dos Turistas para Treze Tílias - SC.....	209
Gráfico 39: Meios pelos quais tomou conhecimento de Treze Tílias - SC.....	210
Gráfico 40: Integração entre comunidade, empresários e poder público na percepção dos turistas	218
Gráfico 41: Turismo em Treze Tílias – SC- na visão dos turistas.....	219
Gráfico 42: Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas	220

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA	18
1.2 CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA	18
1.3 OBJETIVOS	19
1.3.1 Objetivos Gerais.....	19
1.3.2 Objetivos Específicos	19
1.4 JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA	20
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	21
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
2.1 A ATIVIDADE TURÍSTICA.....	22
2.1.1 Regiões.....	26
2.1.2 Pólo Turístico	30
2.2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL VIA TURISMO.....	32
2.2.1 Conceitos de desenvolvimento	32
2.2.2 Conceitos de sustentabilidade.....	34
2.2.3 O Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável	37
2.2.4 O Turismo e a Sustentabilidade	39
2.2.5 O Turismo Sustentável no Brasil.....	42
2.3 PLANEJAMENTO SUSTENTÁVEL DO TURISMO	43
2.3.1 Impactos Negativos do Turismo	44
2.3.2 Evolução do Desenvolvimento Turístico	47
2.3.3 O Planejamento Turístico	48
2.4 ESTRATÉGIAS COMPETITIVO-COOPERATIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL VIA TURISMO	49
2.4.1 Estratégias Competitivo-Cooperativas no Desenvolvimento Regional.....	52
2.4.2 Aglomerado, Aglomeração ou Agrupamento	54
2.4.2.1 A formação dos aglomerados.....	55
2.4.2.2 Aglomerados: Competição e Cooperação.....	56
2.4.2.3 Aglomerado Turístico	58
2.4.3 Clusters.....	59
2.4.3.1 Clusters: Competitividade e Cooperação	61
2.4.3.2 Clusters Turísticos	67
2.4.3.3 Clusters Turísticos em Alianças Estratégicas.....	69
2.4.4 Arranjo Produtivo Local.....	73
2.4.4.1 A Capacidade Competitivo-Cooperativa dos Arranjos Produtivos Locais	79
2.4.4.2 Arranjos Produtivos Locais Turísticos	81
2.4.5 Semelhanças e Diferenças entre as Estratégias Abordadas	83
3 METODOLOGIA	87
3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA	88
3.1.1 Perguntas de Pesquisa	88
3.1.2 Definição constitutiva e operacional das categorias analíticas.	89
3.1.2.1 Categoria analítica arranjo produtivo local.....	89
3.1.2.2 Categoria analítica estratégia competitivo-cooperativa	90
3.1.2.3 Categoria analítica desenvolvimento turístico sustentável	90
3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	91
3.2.1 Delineamento da Pesquisa.....	91

3.2.1.1 Estudo de Caso.....	92
3.2.2 População e Amostra	93
3.2.2.1 Cálculo das amostras.....	94
3.2.2.2 Independência das Amostras	96
3.2.3 Tipos e Coletas de Dados	99
3.2.3.1 Informações Documentais.....	100
3.2.3.2 Entrevistas	100
3.2.3.3 Protocolo	102
3.2.3.4 Questionário	103
3.2.3.5 A Aplicação dos Instrumentos	108
3.2.3.6 Análise dos Dados.....	110
3.2.3.6.1 Análise Exploratória de Dados.....	110
3.2.4 Limitações da Pesquisa	112
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DO ESTUDO DE CASO DE TREZE TÍLIAS - SC.....	113
4.1 CARACTERÍSTICAS DE TREZE TÍLIAS - SC.....	114
4.1.1 Aspectos Gerais	114
4.1.2 Principais Atrativos Turísticos.....	115
4.1.2.1 Cultura	118
4.1.2.2 Folclore	120
4.1.2.3 Principais Eventos	122
4.2 O INÍCIO DE TREZE TÍLIAS - SC.....	123
4.3 O DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO DE TREZE TÍLIAS - SC	126
4.3.1 O Início do Processo de Desenvolvimento Turístico	127
4.3.2 Mudanças Estratégicas e Estruturais dos Diversos Agentes Locais	128
4.3.2.1 Mudança Estrutural de Padronização Arquitetônica: Estilo Alpino	128
4.3.2.2 Mudança Estrutural de Melhoria no Acesso.....	132
4.3.2.3 Mudança Estrutural de Embelezamento do Município	133
4.3.2.4 Mudança Estratégica de Conscientização para Desenvolvimento Turístico.....	134
4.3.2.5 Mudança Estratégica e Estrutural de Empreendedorismo Local.....	136
4.3.2.5.1 Mudança Estrutural de Implantação da Rede Hoteleira	136
4.3.2.5.2 Mudança Estrutural de Gastronomia Típica	138
4.3.2.5.3 Mudança Estratégica de Costumes Locais.....	139
4.3.2.5.4 Mudança Estratégica de Revitalização Cultural.....	139
4.3.2.5.5 Mudança Estrutural de Surgimento de Outros Novos Empreendimentos	141
4.3.2.6 Mudança Estratégica de Divulgação de Treze Tílias	143
4.3.2.7 Mudança Estratégica de Polarização da Demanda Turística	143
4.3.2.8 Obstáculos e Impactos Negativos Enfrentados.....	144
4.4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS DAS ENTREVISTAS	144
4.5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DOS QUESTIONÁRIOS	147
4.5.1 Análise e Interpretações dos Dados Extraídos da Amostra Empresarial.....	147
4.5.1.1 Caracterização da amostra de empresários	147
4.5.1.2 Percepção dos empresários das estratégias para desenvolvimento turístico de Treze Tílias	152
4.5.1.3 Participação do empresariado no desenvolvimento turístico de Treze Tílias	154
4.5.1.4 Relação do desenvolvimento turístico com faturamento e investimento das empresas turísticas.....	158
4.5.1.5 Parcerias para desenvolvimento turístico de Treze Tílias na visão dos empresários	161

4.5.1.6	Eventos e integração dos agentes locais na percepção dos empresários ..	170
4.5.1.7	Percepção dos empresários sobre a competição	172
4.5.1.8	Mudanças Estratégicas e Estruturais percebidas pelos empresários	174
4.5.1.9	Mudanças positivas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias percebidas pelos empresários	176
4.5.1.10	Mudanças negativas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na visão dos empresários	179
4.5.1.11	Impactos nos empreendimentos turísticos.....	181
4.5.1.12	Vantagens desta forma de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na percepção dos empresários	183
4.5.1.13	Desvantagens desta forma de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na percepção dos empresários	185
4.5.1.14	Imagem do turismo em Treze Tílias na visão dos empresários	186
4.5.1.15	Percepção dos empresários quanto ao desenvolvimento do turismo utilizar os princípios de desenvolvimento sustentável.....	188
4.5.2	Análise e Interpretações dos Dados Extraídos da Amostra da Comunidade Local.....	189
4.5.2.1	Caracterização da amostra: comunidade local.....	189
4.5.2.2	Percepção da comunidade das estratégias para desenvolvimento turístico de Treze Tílias	190
4.5.2.3	Participação da comunidade no desenvolvimento turístico de Treze Tílias	193
4.5.2.4	Parcerias para desenvolvimento turístico de Treze Tílias na percepção da comunidade.....	194
4.5.2.5	Integração dos agentes locais para a realização dos eventos na percepção da comunidade	196
4.5.2.6	Mudanças positivas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na percepção da comunidade	197
4.5.2.7	Mudanças negativas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na visão da comunidade	201
4.5.2.8	Imagem da comunidade do turismo em Treze Tílias.....	204
4.5.2.9	Percepção da comunidade quanto ao desenvolvimento do turismo utilizar os princípios de desenvolvimento sustentável.....	205
4.5.3	Análise e Interpretações dos Dados Extraídos da Amostra dos Turistas	207
4.5.3.1	Caracterização da amostra: turistas	207
4.5.3.2	Fatores que atraem os turistas para Treze Tílias.....	208
4.5.3.3	Meios de comunicação pelos quais é tomado conhecimento sobre Treze Tílias.....	210
4.5.3.4	Mudanças positivas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na visão dos turistas	211
4.5.3.5	Mudanças negativas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na visão dos turistas	214
4.5.3.6	Percepção dos turistas de integração entre os agentes locais no desenvolvimento do turismo.....	218
4.5.3.7	Imagem dos turistas do turismo em Treze Tílias.....	219
4.5.3.8	Percepção dos turistas quanto ao desenvolvimento do turismo utilizar os princípios de desenvolvimento sustentável.....	220
4.5.4	Análise e Interpretações das três amostras	221
4.5.4.1	Percepção dos Empresários, Comunidade e Turistas sobre a aplicação dos princípios de desenvolvimento sustentável do turismo em Treze Tílias.....	221

4.5.4.2 Integração entre organizações, poder público e comunidade, na visão da comunidade e dos turistas.....	223
4.5.4.3 Percepção do esforço para tornar Treze Tílias um local turístico na visão dos empresários e da comunidade.....	224
4.5.4.4 Impactos Positivos do turismo em Treze Tílias na visão das três amostras.....	225
4.5.4.5 Impactos Negativos do turismo em Treze Tílias na visão das três amostras	227
4.5.5 O IDH de Treze Tílias.....	229
4.6 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS	232
4.6.1 Vantagens deste processo de desenvolvimento turístico para Treze Tílias... ..	237
4.6.2 Desvantagens deste processo de desenvolvimento turístico para Treze Tílias	238
CONCLUSÃO.....	240
RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS PESQUISAS.....	244
REFERÊNCIAS.....	245
APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O SECRETÁRIO MUNICIPAL DE TURISMO.....	255
APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO APLICADO COM OS EMPRESÁRIOS DE TURISMO.....	258
APÊNDICE C - QUESTIONÁRIO APLICADO COM A COMUNIDADE LOCAL	261
APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO APLICADO COM OS TURISTAS	263
ANEXO A – HOSPEDAGEM EM TREZE TÍLIAS - SC.....	265
ANEXO B – PRINCIPAIS ESTABELECIMENTOS GASTRONÔMICOS DE TREZE TÍLIAS - SC	271
ANEXO C - INDÚSTRIA E COMÉRCIO	273
ANEXO D – ESCULTORES EM MADEIRA	284
ANEXO E – GRUPOS FOLCLÓRICOS, DE DANÇA, MUSICAIS E CORAIS	294
ANEXO F - ENTIDADES E ASSOCIAÇÕES	299

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, o processo de concentração da economia é vigoroso e rápido. Um pequeno número de grupos econômicos, com posição dominante no mercado, exerce o papel de controle e dita novos padrões para o planejamento estratégico. A tendência é a produção de bens e serviços se concentrarem em determinados aglomerados e espalharem a sua influência para além dos limites urbanos. Neste contexto de dominação econômica, assegurar melhor qualidade de vida para as gerações futuras é um dos desafios dos gestores públicos.

O turismo, como fator de estímulo para o desenvolvimento local e regional, abarca a função de estruturar um desenvolvimento diversificado e sustentado produzindo transformações infra-estruturais para mantê-lo. Além disso, tende a promover uma diversificação na base produtiva por meio dos excedentes monetários gerados neste setor que podem ser canalizados para outros.

Para suprir as deficiências e diminuir as dificuldades encontradas rumo ao desenvolvimento turístico de uma região, torna-se presente a idéia de formar parcerias para cooperação, racionalizando-se os esforços para divulgar e promover a variedade de atrativos e recursos naturais e culturais.

Em uma região, o grau de interação, parceria e cooperação entre os agentes sociais é que vai caracterizar a existência de aglomerações, *clusters*, *clusters* em alianças estratégicas ou arranjos produtivos locais. Estas estratégias, em diferentes graduações, tendem a envolver as associações de classe, os empresários do setor e de outros setores, os governos municipal, estadual e federal, e, principalmente, a comunidade.

Este trabalho analisa as estratégias competitivo-cooperativas para o planejamento e gestão do turismo, como meio de inserir a comunidade e o poder público na gestão dos recursos naturais e culturais para alcançar o desenvolvimento sustentável. Para tanto, estuda-se o caso do município de Treze Tílias, em Santa Catarina, em seu processo de desenvolvimento sustentável da atividade turística.

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA

O tema do presente trabalho é o das estratégias competitivo-cooperativas para o desenvolvimento sustentável via turismo. Enfoca-se o arranjo produtivo local como uma destas estratégias. Aborda-se a evolução das estratégias de desenvolvimento local, desde a aglomeração de empresas, o aparecimento de *clusters* até a formação dos arranjos produtivos locais.

O estudo abrange a análise do arranjo produtivo local numa região turística, bem como, incorpora o conceito de desenvolvimento sustentável regional somente nos aspectos relativos ao setor turístico, e não de outras atividades e seus segmentos.

1.2 CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA

Nem todo agrupamento traz consigo uma vantagem competitiva para as organizações que o compõe, pois o desenvolvimento de maior número de empresas numa região não garante melhorias econômicas, nem contempla a concorrência. A aglomeração de organizações com proximidade geográfica, por si só, não traz a realização de alianças estratégicas entre as organizações. Pelo contrário, muitas vezes tais aglomerados produtivos são a causa do aumento de competitividade interna e, conseqüentemente, do enfraquecimento da competitividade externa.

De certa forma, os princípios de desenvolvimento sustentável abrangem a inclusão de outros elementos, que não só as empresas, na gestão do turismo. O agrupamento geográfico, a formação de *clusters* e as alianças estratégicas entre as organizações não são suficientes para garantir o desenvolvimento sustentável da atividade turística. Os arranjos produtivos têm como condição básica a inserção do poder público, de entidades de classe, de instituições de ensino, de centros de pesquisa e desenvolvimento, de órgãos fiscalizadores ambientais e da população na gestão do desenvolvimento do turismo. A inclusão dos diversos agentes locais aproxima a região dos princípios de sustentabilidade, todavia não é certo que ocorram. Para tanto, estratégias integradas, planejadas e coordenadas passam a substituir a ocorrência do turismo espontâneo.

O problema pesquisado neste trabalho está na tendência natural de que haja exploração turística descoordenada entre os agentes locais, em benefício de

poucos, levando ao esgotamento dos recursos da região. Por meio do arranjo produtivo local, a comunidade, o poder público, as instituições de ensino e as associações de classe são inseridas na gestão dos recursos turísticos naturais e culturais. O estudo analisa a evolução das estratégias competitivo-cooperativas e, sua utilização no desenvolvimento regional sustentável da atividade turística.

O desafio é responder o problema de pesquisa:

Que modificações estratégicas e estruturais são necessárias para ocorrer o desenvolvimento sustentável regional planejado, coordenado e integrado via turismo no processo de transição de um aglomerado para um arranjo produtivo local?

1.3 OBJETIVOS

Este trabalho apresenta alguns objetivos principais; para atingi-los serão abordadas as definições de desenvolvimento sustentável na atividade turística, de cooperação e competição entre as organizações, de vantagens competitivas e da composição de modelagem produtiva local utilizando a estratégia do desenvolvimento de arranjos produtivos locais.

1.3.1 Objetivos Gerais

- Verificar, via estudo de caso, as características das estratégias cooperativas como fomentadoras do desenvolvimento sustentável do turismo.
- Clarificar os conceitos de alguns tipos de estratégias competitivo-cooperativas de desenvolvimento regional, via turismo.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diferenciar aglomerado e *cluster* de arranjo produtivo local.
- Verificar se as estratégias utilizadas para o desenvolvimento regional turístico em Treze Tílias – SC – caracterizam-no como um arranjo produtivo local.
- Averiguar se desenvolvimento turístico de Treze Tílias pode ser caracterizado como um processo direcionado para o desenvolvimento sustentável.

1.4 JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA

Faz parte do discurso político e científico da atualidade, o uso da atividade turística como alternativa para o desenvolvimento sustentável. A busca por vantagem competitiva para a sobrevivência de empresas turísticas e o uso de estratégias competitivo-cooperativas para o desenvolvimento regional sustentável via turismo, justificam a relevância do tema. A análise do setor turístico deve-se à expectativa de que o turismo venha a transformar-se numa das principais fontes de desenvolvimento regional sustentado, ampliando a geração de divisas, aumentando o nível de emprego e de renda dos autóctones e melhorando a qualidade de vida local.

Embora os conceitos de agrupamentos, regiões, pólos, *clusters*, *clusters* em alianças estratégicas e arranjos produtivos locais, utilizados no presente trabalho, sejam abordados por diversos autores da administração como sinônimos, a discussão desses conceitos é relevante para a administração, uma vez que não existe consenso na literatura. Esta pesquisa mostrará suas diferenças, contribuindo para a ciência administrativa na busca de esclarecer a diferenciação entre cada um, propondo-se uniformizar os conceitos. Também, é relevante o estudo da evolução destas estratégias competitivo-cooperativas de desenvolvimento regional.

A utilização e interseção dos conceitos de desenvolvimento sustentável na atividade turística, de cooperação e competição entre as organizações, de vantagens competitivas e da composição de modelagem produtiva local utilizando a estratégia do desenvolvimento de arranjos produtivos locais, contribuirá para o aprimoramento e uniformização dos mesmos tanto no âmbito da administração, quanto para o turismo.

O estudo de caso será realizado em Treze Tílias - SC. Trata-se de um município com a atividade turística em desenvolvimento, cujo processo contou com a intervenção de um líder local que acreditou no turismo. Mas a sua importância ao trabalho ocorre devido a seu crescimento vir sendo acompanhado pela autora desde 1988. De certo modo, acredita-se que o município configure-se como um arranjo produtivo local na atividade turística, estratégia que se procurará verificar até o término desta pesquisa.

Este estudo de caso em Treze Tílias – SC -, por sua vez, será de grande valia a identificação da evolução do uso, ou desuso, de estratégias competitivo-

cooperativas regionais na atividade turística. Também a utilização destas estratégias no desenvolvimento sustentável do turismo desta região.

Por fim, acredita-se na contribuição que o presente estudo pode levar à região pesquisada, no que se refere ao conhecimento do estágio de desenvolvimento turístico em que se encontra.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

A fundamentação teórica do trabalho aborda, no primeiro momento, o histórico, a conceituação da atividade turística, o fenômeno da regionalização e da formação dos pólos turísticos. No segundo momento, trata dos conceitos de desenvolvimento sustentável e sua utilização na atividade turística. Após, questões relativas ao planejamento sustentável do turismo, seus impactos e caracteriza o processo histórico de desenvolvimento do turismo. Na seqüência, explana-se sobre o desenvolvimento regional por meio do incentivo do turismo, diferenciam-se as estratégias competitivas de desenvolvimento regional, caracteriza-se aglomerado ou agrupamento, *clusters* e arranjos produtivos locais e, por fim, distingue-se a capacidade competitiva dos arranjos produtivos locais.

A seguir, apresenta-se a metodologia aplicada para o desenvolvimento da pesquisa.

Após, apresenta-se o estudo de caso de Treze Tílias - SC - e o processo de desenvolvimento do turismo. Caracteriza-se o município, as formas de cooperação entre os agentes locais, as dificuldades enfrentadas.

Por fim, verificam-se a clarificação dos conceitos das estratégias competitivo-cooperativas abordadas, como fomentadoras do desenvolvimento sustentável do turismo, no caso estudado, e a identificação do processo de desenvolvimento sustentável do turismo em Treze Tílias - SC.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fim de fornecer os elementos que fundamentam e sustentam o problema de pesquisa apresenta-se o referencial teórico. Durante o desenvolvimento deste trabalho serão abordados diversos conceitos, principalmente aqueles para os quais não há consenso na literatura. Faz-se necessário esclarecer as diferenças entre os mesmos, para, então, focar-se nas características do Arranjo Produtivo Local. Não há pretensão de esgotar o assunto e sim explorar e descrever o tema, na busca de filtrar da literatura existente os pontos cruciais para o melhor entendimento deste trabalho e busca pela resolução do problema que se propõe.

Para tanto, passa-se para uma discussão dos elementos principais que compõem o ambiente da investigação. Consoante isso, inicia-se com uma explanação de conceitos relativos a atividade turística e ao desenvolvimento sustentável via turismo. Após esta abordagem, passa-se às estratégias competitivo-cooperativas de desenvolvimento sustentável via turismo, em que se caracterizam e diferenciam-se as mesmas. Por fim, a aplicação dos conceitos será realizada com o estudo de caso e a pesquisa qualitativa desenvolvida na localidade estudada.

A organização dos assuntos parte do entendimento amplo para o específico, respeitando uma abordagem integrativa. Os elementos-base apresentados, primeiramente, são explorados sem muita interação para, posteriormente, conectarem-se.

A averiguação conceitual dos elementos desenvolvidos na pesquisa mostra-se fundamental, pois é devido à mesma que se sustenta o estudo de caso posterior.

2.1 A ATIVIDADE TURÍSTICA

A Organização Mundial do Turismo (OMT, 1998, p. 44) define o turismo como “as atividades que as pessoas realizam durante suas viagens e estadas em lugares diferentes do seu entorno habitual, por um período de tempo consecutivo inferior a um ano com fins de lazer, negócios e outros”. Desta forma, compreende-se o turismo como um fenômeno resultante da viagem e permanência, em uma determinada localidade, de pessoas que lhe são estranhas, uma vez que o entorno habitual consiste em uma certa área ao redor do local de residência acrescida

daqueles locais freqüentemente visitados. Existem vários motivos para se viajar: lazer, negócios, saúde, compras, cultura, *status* social, dentre outros. Qualquer que seja a motivação para viajar, o turismo abarca os serviços e produtos criados para satisfazer às necessidades dos turistas.

Para Lickorish e Jenkins (2000), o fenômeno turístico tem milhares de anos e já existia na Grécia antiga, onde se realizavam as Olimpíadas, evento esportivo e turístico; no Império Romano, quando foram construídas as grandes estradas com serviços para os viajantes, e os primeiros pólos turísticos, como Pompéia, Herculano e várias termas. O turismo veio se desenvolvendo e teve grande impulso a partir da Revolução Industrial. Em 1841, Thomas Cook lançou o primeiro pacote de turismo, e depois criou uma das primeiras agências de viagens do mundo, a primeira a vender viagens organizadas. Com os avanços tecnológicos no sistema de transportes, com a invenção das locomotivas a vapor e com os navios que realizavam as primeiras travessias do Atlântico Norte, em 1908, milhares de americanos já visitavam a Europa.

Após a Revolução Industrial, as horas de lazer aumentaram devido à redução da jornada de trabalho, que anteriormente ultrapassava doze horas. Isso significou tempo livre para o lazer e, conseqüentemente, para o turismo. Houve, também, um aumento de renda durante todo o desenvolvimento da sociedade industrial, em particular em alguns países da Europa. Além de menor número de horas de trabalho e melhor participação na renda, os trabalhadores conquistaram o direito a férias e descanso semanal remunerados, que constituíram um estímulo muito grande para o desenvolvimento do turismo (KRIPPENDORF, 1989).

Através dos anos o custo relativo ao transporte diminuiu, possibilitando ao cidadão comum passar as férias ou fins-de-semana fora do seu local de residência permanente (OMT, 1998). O desenvolvimento de tecnologia no sistema de transportes criou um conceito novo de tempo e espaço. Há oitenta anos uma viagem dentro do país demorava vários dias (CARDOSO, 1999). Atualmente, ir ao exterior, demora somente algumas horas. Devido a todos estes fatores, a partir do fim da 2ª Guerra Mundial, com o advento dos transportes aéreos, o fenômeno turístico massificou-se (OMT, 1998).

Os meios de comunicação também foram fundamentais para o aumento do turismo. A televisão possibilita a globalização colocando dentro das residências os mais diversos lugares, línguas e culturas e permite que as pessoas possam

conhecer uma localidade antes mesmo de ter estado lá. A rede Internet trouxe informações extremamente variadas, em tempo real, para dentro dos lares.

Como atividade múltipla e complexa, a estrutura econômica do turismo consiste na compra de bens e serviços, cuja variedade depende de interesses geográficos, climáticos, sociais, culturais e históricos dos viajantes. Consolidado mundialmente como uma atividade impulsionadora de desenvolvimento, o turismo assume importância para a economia, com milhões de pessoas viajando, consumindo e promovendo a circulação de divisas e, conseqüentemente, a distribuição da renda, de bens e serviços por todo o planeta. Para Naisbitt (1994, p.116), o mercado turístico adquire uma posição de liderança no comércio internacional, pois representa parcela significativa da geração e circulação da riqueza, mobilizando atividades de diversos setores, abrangendo de forma indireta outras 52 atividades econômicas, gerando novas oportunidades de negócios e proporcionando grande giro de capital na região receptora. Ainda para ele, mesmo com a tendência econômica atual de desemprego, até o ano 2005, a previsão é que o turismo gerará 144 milhões de empregos, 50% a mais que as outras atividades, pois o setor que mais cresce na economia mundial é o de lazer.

Embora o turismo nacional ainda não seja a principal fonte de riqueza do Brasil é uma atividade com grande potencial. São mais de 7.400 km de litoral, florestas, matas, rios, cachoeiras e diversos aspectos geográficos dignos de competir com outros existentes no mundo, bem como, a miscigenação cultural de seu povo. Segundo o Ministro de Turismo, Walfrido dos Mares Guia, em entrevista dada a Amaral (2004, p. 8), “hoje sabemos que o turismo é um negócio – um grande negócio, responsável por um em cada nove empregos no planeta. Ele movimentou no ano passado cerca de US\$ 4,5 trilhões – 10% do PIB mundial”. Ainda para esse ministro, nos primeiros seis meses de 2004 a atividade turística foi responsável pela entrada de US\$ 1,62 bilhão no Brasil, resultado 46,3% maior do que o gasto dos visitantes estrangeiros no mesmo período e responsável por um superávit de US\$ 370 milhões na balança comercial.

O turismo cresceu de tal forma no mundo que, atualmente, faz parte das necessidades das pessoas, envolvendo um amplo universo de interesses e conhecimento. A atividade turística tem papel multiplicador influenciando o balanço de pagamentos, o desenvolvimento regional, a acomodação urbana, o ordenamento territorial, os investimentos públicos e privados, a implantação de equipamentos de

serviços básicos locais, a formação de recursos humanos especializados, a expansão dos transportes, a melhor distribuição da renda nacional, o aumento do nível de vida familiar, a proteção do meio ambiente, a criação de mão-de-obra e mercado de trabalho.

Para a Organização Mundial do Turismo (1991), o turismo é um setor que fomenta o desenvolvimento local, pois gera empregos, propicia o aumento da renda dos trabalhadores e estimula o investimento de capital por meio da geração de novas oportunidades de negócios, possibilitando a criação de organizações, inclusive as pequenas e microempresas. O fluxo da demanda turística deixa divisas e proporciona giro de capital no local receptor.

O turismo também oportuniza recursos a regiões que tenham poucas alternativas de desenvolvimento econômico, sem potencial agrícola, nem industrial, mas com atrações naturais e culturais. Ainda, através do turismo, surgem dos recursos locais condições sócio-econômicas para que a população local permaneça na própria região, reduzindo os fluxos migratórios para os grandes centros, conseqüentemente, diminuindo a pressão sobre estes e todos os seus inconvenientes.

Do ponto de vista cultural, a atividade turística contribui para resgatar as tradições, o folclore, os idiomas e outros traços da cultura, uma vez que a forma de vida humana na localidade também pode tornar-se o próprio atrativo turístico. A tecnologia passa a ser, também, uma atração.

Num outro aspecto, o turismo é fundamental para as populações, principalmente os jovens, que precisam ter opções de lazer e entretenimento, para direcionar saudavelmente todo o seu acúmulo de energias, bem como, necessitam de opções de emprego.

Os resultados do desenvolvimento da atividade turística numa localidade podem ser positivo, negativo ou ambos, dependendo de como o desenvolvimento é planejado, administrado e controlado, por isso a importância dos pressupostos de desenvolvimento sustentável na atividade.

O turismo apresenta impactos positivos à localidade em desenvolvimento sustentável, como: preservação e conservação de importantes áreas naturais e de locais históricos e arqueológicos; reafirmação da identidade cultural; melhorias na qualidade ambiental e no meio ambiente; implantação e melhoramentos na infra-

estrutura; diversificação da economia local; possibilidades de aumento de renda; geração de empregos; circulação de divisas e aumento de arrecadação tributária.

Há de se considerar os conceitos de capacidade de carga turística de modo que a atividade traga benefícios, mantendo os recursos naturais e culturais, proporcionando uma experiência agradável aos turistas e atraindo um número de visitantes que a localidade possa absorver sem dificultar as outras funções que desempenha e sem gerar tensões com a população residente. Estabelecendo, assim, limites aceitáveis de exploração dos recursos de modo a manter a sustentabilidade como estratégia de desenvolvimento.

Para Cunha (1997, p.221), o turismo não é um fim em si mesmo, mas, antes, um fator de desenvolvimento econômico e social que deve estar a serviço dos grandes objetivos de desenvolvimento do país, seja na atenuação dos desequilíbrios e assimetrias regionais, seja na melhoria da qualidade de vida das populações.

2.1.1 Regiões

Para Milton Santos (1998), o território da modernidade recriou subespaços mediante nova regionalização, que provém das produções homogêneas que colonizam e definem uma fração do espaço com base em uma mesma atividade ou de uma combinação de atividades, ou pode provir das relações necessárias entre o núcleo e seu entorno imediato.

Na atividade turística, Boullón (1985) caracteriza as regiões como homogêneas e heterogêneas. Para este autor as homogêneas são aquelas com características semelhantes em seus recursos turísticos naturais ou culturais que devem buscar uma diferenciação na oferta turística. Apesar das características semelhantes, as estratégias adotadas são diferentes. As heterogêneas caracterizam-se por municípios com proximidade geográfica que não possuem semelhanças em seus recursos e suas atrações turísticas.

Para compreender melhor o conceito de regiões turísticas de Boullón, faz-se necessário entender os termos empregados. Para o autor citado, recursos turísticos culturais são os recursos que resultam do desenvolvimento das atividades humanas e compreendem o conjunto de manifestações culturais, materiais ou espirituais de um país, região ou local. Recursos turísticos naturais são os recursos que estão distribuídos no espaço geográfico e que constituem aquilo que se convencionou

chamar de paisagem, identificados ou qualificados como de valor para uso turístico. Para Cruz (2000, p. 57), “o turismo é a única atividade econômica em que o consumo do espaço constitui sua razão de ser. Para nenhuma outra atividade econômica, ainda, a porção visível do espaço geográfico – a paisagem - é tão relevante”. Então, a razão da necessidade de se valorizar e preservar os recursos turísticos.

Ainda para Boullón (1985), a oferta turística ou o produto turístico é o conjunto de bens e serviços turísticos, atrações, acessos e facilidades colocados à disposição dos turistas, em conjunto ou individualmente, visando atender suas necessidades, solicitações ou desejos. Por outro lado, a oferta diferencial de um núcleo receptor é composta de elementos que diferenciam um núcleo receptor do outro, os quais podem ser:

- Naturais: compreende todos os aspectos relacionados com a situação geográfica, vegetação, fauna e clima, tais como: montanhas, serras, vales, planícies, cavernas, grutas, praias, ilhas, penínsulas, restingas, canais, quedas d’água, termas, rios, cachoeiras, cascatas, caminhos pitorescos, dentre outros;
- Culturais: inclui os aspectos histórico-culturais como: museus, obras de arte, esculturas, pintura, arquitetura, obras de engenharia arrojada, planejamento urbano, ruínas, lugares arqueológicos, arquitetura popular espontânea, etnias, dentre outros; os aspectos folclóricos, que se referem às manifestações religiosas, crenças populares, música, artesanato, danças; a gastronomia, configuradas pelas comidas e bebidas típicas, frutas da região e os eventos; os eventos, por sua vez, que podem ser artísticos, referentes aos musicais, teatrais, festivais; esportivos, dentre eles os jogos e as competições desportivas; científicos, como: congressos, seminários, exposições; e os eventos culturais, dentre os quais as festas, o carnaval, os rodeios.

Segundo Boullón (1985), demanda turística é a quantidade de bens e serviços turísticos consumidos por empresa ou famílias, dado o nível de renda, os preços e as necessidades dos consumidores. A mesma pode ser efetiva ou potencial. A demanda efetiva é a quantidade de bens e serviços turísticos efetivamente consumidos em dado período de tempo, enquanto a demanda potencial é a quantidade de bens e serviços turísticos que podem ser consumidos face a

determinado nível de oferta e à existência de fatores facilitadores de acesso e incentivo ao consumo.

Por fim, atrações ou atrativos turísticos são lugares, objetos ou acontecimentos de interesse para o turismo.

Dentro de uma região turística existe o espaço turístico que também foi subdividido por Boullón (1985) em:

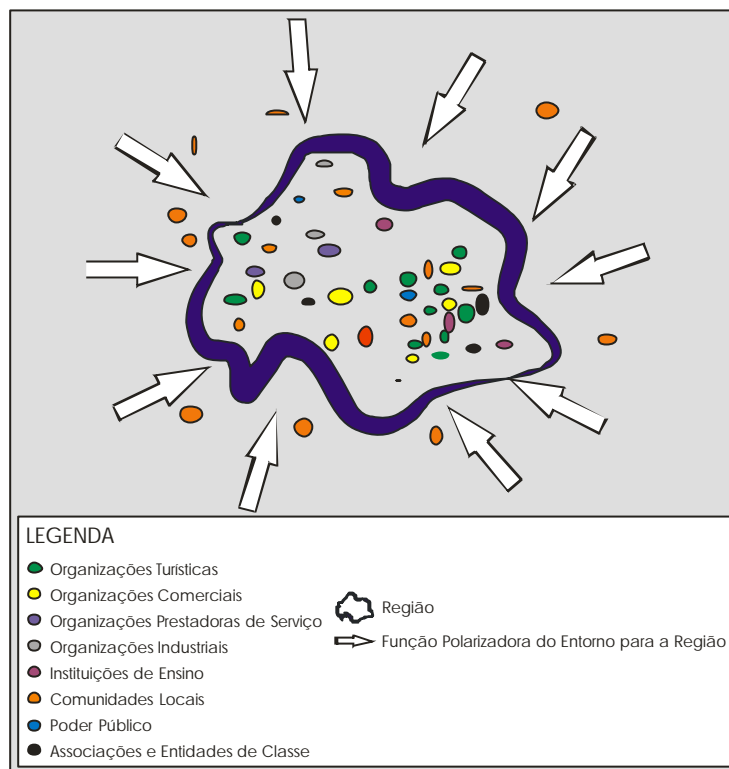
- Zona Turística é a unidade maior de análise e estruturação do universo turístico de um país. Sua superfície é variável, pois depende da extensão total de cada território e da forma de distribuição dos atrativos turísticos que são os elementos básicos a serem levados em conta para sua delimitação. Para a existência de uma zona turística é preciso que se conte com atrativos contíguos de categoria e hierarquias variáveis, geralmente dependentes de um ou de vários centros turísticos. Deve haver igualmente a previsão de uma infra-estrutura de transportes e comunicações que se relacionem com os diversos elementos que a integram.
- Área Turística é uma superfície de extensão menor do que a das Zonas Turísticas, dotada de atrativos contíguos, em número também menor do que os que existem na Zona Turística em questão, provida de uma estrutura de transporte que se relacione com os demais elementos turísticos que a integram. As áreas são as partes em que se pode dividir uma zona com cada uma delas devendo ser abrangida em uma viagem, decorrente de turismo interno ou externo. São unidades que por sua constituição podem ser colocadas no mercado como pacotes turísticos.
- Centro Turístico é todo conglomerado urbano que conta em seu próprio território ou dentro de seu raio de influência, entre uma hora e meia de distância-tempo, com atrativos turísticos de tipo e hierarquia suficientes para motivar uma viagem turística. Deve, também, reunir equipamentos turísticos das seguintes categorias: alojamento; alimentação; recreação; agências de viagens de ação local; postos de informação turística; comércio turístico; câmbio de moedas; centrais telefônicas; correios; fax e outros serviços de comunicação. É preciso possuir infra-estrutura de transporte interno e externo, estar integrado à rede

nacional e internacional de transportes e comunicações, manter relação entre visitantes e visitados abaixo da capacidade de carga máxima.

- Complexo Turístico é uma superfície variável de território. Reúne as seguintes condições: possui atrativos turísticos cuja visita consome pelo menos três dias; contém ao menos um centro turístico urbano; possui seus atrativos e centros turísticos secundários localizados dentro do raio de influência do centro principal, com distância máxima de três horas de percurso, utilizando-se os meios de transporte público disponíveis, o que permite uma viagem de ida e volta no mesmo dia.
- Unidade Turística é toda instalação turística edificada para explorar um ou vários atrativos turísticos muito próximos. Implica a concentração num ponto do equipamento turístico, necessário para permitir o uso intensivo do recurso. Geralmente, seu uso é destinado ao turismo interno, ou a recreação. Em alguns casos as unidades turísticas não dispõem de atrativos, os quais, podem ser substituídos por equipamentos turísticos especializados como piscinas, quadras, pistas polivalentes, entre outros equipamentos.
- Núcleo Turístico refere-se a todos os atrativos turísticos isolados ou agrupados no território de diferentes hierarquias que têm uma função turística rudimentar ou necessitam dela.
- Corredor Turístico são as linhas de união entre zonas, áreas, complexos, unidades, atrativos turísticos e portos de destino que servem para o traslado de uns a outros elementos por rodovias selecionadas entre aquelas que contam com maior distribuição linear de atrativos, localizados sobre as mesmas, ou facilmente conectadas a elas e que podem ser visitados ao longo do projeto.

Assim, admite-se a região turística como um espaço geográfico polarizador do fluxo da demanda turística, conforme a figura 1.

Figura 1: Região Turística



Fonte: Elaborado pela autora com os dados da pesquisa.

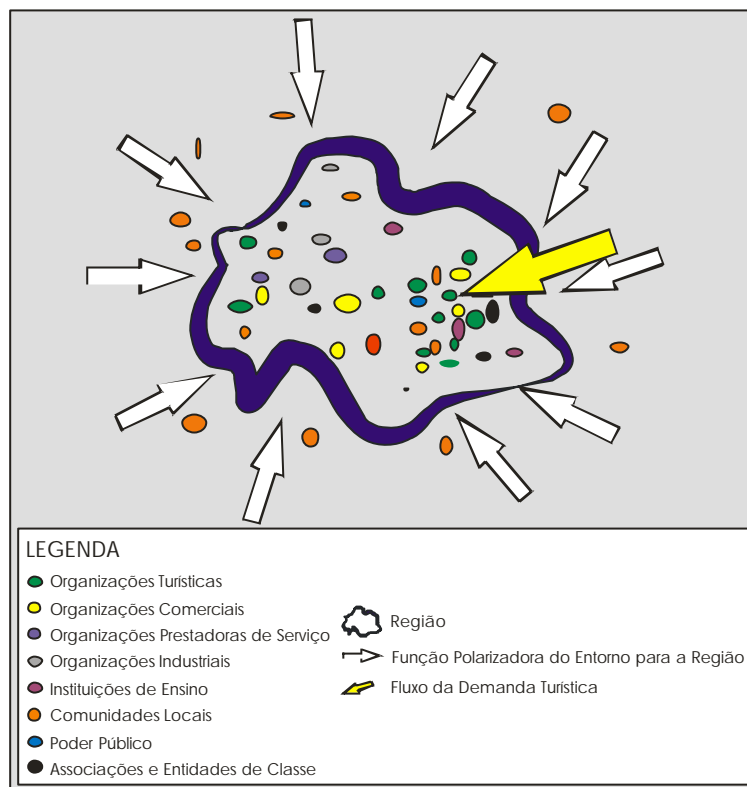
Hilhorst (1973, p. 24) define região como espaços polarizados sócio-econômicos e político-administrativos de formações urbanas, que desempenham funções das cidades de segunda ordem, ou seja, os pólos. Para Hilhorst, as cidades de primeira ordem são aquelas que polarizam o fluxo das pessoas, como as capitais. Enquanto as de segunda ordem são aquelas cidades com grande especialização, também, altamente polarizadoras, e que expandem sua influência, para as quais as cidades menores convergem, ou seja, focalizam as relações no espaço.

Assim, uma região ou uma localidade pode constituir-se, também, num pólo turístico.

2.1.2 Pólo Turístico

Pólo turístico é uma localidade ou região que atrai grande fluxo de demanda turística, conforme figura 2.

Figura 2: Pólo Turístico



Fonte: Elaborado pela autora com os dados da pesquisa.

O conceito aborda a função polarizadora do local, a atratividade. Deve-se ter em mente que difere da conceituação de Petrocchi (2001, p. 37) que considera pólo turístico como reuniões de empresas em uma mesma região, voltadas para a produção competitiva de determinadas linhas de produtos. Conceito que se aproxima ao que Porter chamou de *cluster*.

Assim, os pólos turísticos possuem um conjunto de atrativos turísticos que chamam os turistas para lá. Segundo Boullón (1985), a atratividade do pólo também é classificada segundo o tipo de demanda internacional, nacional, regional, estadual ou local.

Para conseguir desenvolver o turismo de forma competitiva e sustentável, recebendo um número significativo de turistas é necessário possuir algo mais que atrativos naturais e artificiais. Faz-se imprescindível a criação de empreendimentos de entretenimento, alojamentos, transporte, serviços de informações, comércio e serviços turísticos.

Alguns pólos turísticos são formados por um agrupamento de empresas turísticas próximas aos atrativos, que compõem um aglomerado turístico.

Na atualidade, tanto as regiões, quanto os pólos turísticos precisam estar inseridos nos conceitos de desenvolvimento sustentável.

2.2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL VIA TURISMO

Por toda a parte do planeta, até a década de 1970, foi utilizada a palavra desenvolvimento como sinônimo de crescimento da economia. Para Andion (2003, p. 1035), “o termo desenvolvimento é interpretado como sinônimo de promoção de crescimento, progresso e aumento de riqueza, caracterizando os estágios econômico, social e político de uma dada comunidade com altos índices de rendimento dos fatores de produção”. Esta definição, na atualidade, não parece muito adequada, embora desenvolvimento seja visto como um processo, referido a mudanças num país, a sua modernização, ao avanço civilizatório, ao aumento do grau de satisfação de seus cidadãos, o critério econômico não é o suficiente para definir desenvolvimento. Considerar um local como desenvolvido quando possui riquezas produzidas e é moderno, mas apresenta disparidades consideráveis de distribuição da renda, exclusão social, violência, péssimo nível de educação, mau atendimento nos serviços de saúde, desnutrição dos cidadãos, parece inviável.

2.2.1 Conceitos de desenvolvimento

O desenvolvimento deve ter uma conotação que abranja além do aspecto econômico, caráter social e humano. Para Wilhein (2004, p. 21), “embora não prescindida do crescimento da economia nacional, esse processo deverá ser acompanhado de melhorias sociais e de um conteúdo humano evidenciado”. Por outra parte, também, há de se considerar o caráter ambiental do desenvolvimento. Locais com índices expressivos de poluição e de desperdício dos recursos naturais não deveriam ser definidos como desenvolvidos.

Sachs (1995) propõe o desenvolvimento contendo três elementos: social na forma de comando; ecológico como uma restrição e, por fim, econômico.

Cabe ressaltar que, embora se admita a visão economicista, os conceitos abordados neste trabalho diferem em parte do conceito econômico tradicional, que entende desenvolvimento regional como grandes investimentos e empreendimentos que excluem os pequenos. Aborda-se tanto para o termo desenvolvimento local,

quanto para o regional a concepção de economia plural, na qual se harmonizam pequenos e grandes negócios, formais e informais, em busca de crescimento. Então, nesta dissertação extrapola-se o entendimento econômico, abrangendo questões ambientais, geográficas e sociais. Demonstra-se a possibilidade de desenvolvimento local através da integração da cultura, da política, da economia e do ambiente. A esfera econômica é determinada através da participação dos diversos atores sociais locais. A esfera social trata da melhoria da qualidade de vida da comunidade. A cultural da valorização destes aspectos locais e regionais. E a política da articulação das estratégias de desenvolvimento. Neste caso, os termos desenvolvimentos local e regional somente diferem entre si pela menor ou maior abrangência da dinâmica espacial.

Conforme Coelho (1995), o desenvolvimento local só pode acontecer, se respeitadas as especificidades de cada espaço sócio-cultural e de cada região onde ocorrer. O local não é apenas mais uma dimensão do desenvolvimento, e sim, o *locus* privilegiado em que ocorre esse crescimento de fato. O espaço local contém o passado e as possibilidades futuras, que se revelam a partir da participação dos diversos agentes e o uso dos recursos existentes.

Para a formação destas novas concepções de desenvolvimento, o ano de 1972 foi uma data marcante, devido a uma série de acontecimentos políticos, econômicos e sociais voltados à discussão de estratégias de desenvolvimento em todos os âmbitos. Foi nesse ano que se celebrou a I Conferência sobre o Meio Humano, em Estocolmo, considerada o ponto de partida de uma nova estratégia de desenvolvimento para enfrentar os problemas nos âmbitos econômico, social e ambiental, e foi firmado, em Paris, o Convênio sobre o Patrimônio Mundial, Cultural e Natural promovido pela UNESCO.

Neste convênio surgiu o primeiro compromisso entre nações para a proteção, conservação e valorização a nível internacional da natureza e da cultura. “O objetivo é garantir a proteção e conservação eficazes e revalorizar, de forma mais ativa possível, o patrimônio cultural e natural existentes em cada um dos territórios nacionais dos países participantes”. (Instituto de Estudios Turísticos, 1997, p. 3, tradução da autora).

São relacionados, pela primeira vez num mesmo documento, os conceitos de conservação da natureza e preservação de ambientes culturais. É admitido que

natureza e cultura se complementam, pois a identidade cultural está estreitamente relacionada ao meio natural em que se desenvolve.

Em 1974, mais um passo ocorreu quando se celebrou a Conferência das Nações Unidas sobre População em Cocoyoc, México (ONU, 2004), que promoveu o termo "Ecodesenvolvimento", que, posteriormente, foi substituído por Desenvolvimento Sustentável.

2.2.2 Conceitos de sustentabilidade

O termo 'sustentável' apareceu pela primeira vez no informe das Nações Unidas: Nosso Futuro Comum (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE O MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991), Informe Brundtland, em 1987. Conforme a Declaração da Conferência de Estocolmo, o princípio 2 do capítulo da Declaração de Princípios diz: "os recursos naturais da Terra, incluídos o ar, a água, a terra, a flora e a fauna e, especialmente, mostras representativas dos ecossistemas naturais, devem preservar-se em benefício das gerações presentes e futuras mediante um cuidadoso planejamento e ordenação, segundo convenha". (Instituto de Estudios Turísticos: 1997, 3, tradução da autora). Entende-se o desenvolvimento sustentável como o que responde às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras para garantir as suas próprias.

O conceito de sustentabilidade adquire caráter institucional quando da celebração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, no Rio de Janeiro, em 1992, mais conhecida internacionalmente como Cúpula da Terra ou Eco-Rio 92. Dela emanaram diferentes documentos e convênios referentes ao assunto, meio ambiente. Dentre estes documentos, a Agenda 21, que compromete os países que a assinaram a aplicar políticas concordantes aos princípios de desenvolvimento sustentável.

Para ter-se uma idéia da repercussão da Agenda 21, ela está sendo adotada por 182 governos de todo o mundo. É o primeiro documento aprovado numa área de tão grande abrangência. Prevê linhas de atuação para assegurar um futuro sustentável ao planeta com a elaboração de agendas setoriais. Um dos postulados que o documento propõe e vem ao encontro da aplicação do conceito de sustentabilidade é: pensar globalmente e agir localmente.

Numa visão ampla o meio ambiente deveria incluir, além do meio físico inanimado e da biosfera, a sociedade humana compreendida como um valor em si mesma, valor que resulta da maneira como se organiza, se sustenta e se reproduz. Desta maneira perde sentido o estudo dos efeitos isolados que um determinado projeto apresenta sobre os recursos naturais e se faz necessário encontrar um método capaz de considerar estes efeitos em conjunto com as variações causadas sobre o nível da renda e sua distribuição, o nível de emprego e sua qualidade, a saúde da população e as finanças públicas, entre outras variáveis econômicas. Tendo em vista a concepção acima, quando a sociedade humana é considerada como integrante do meio ambiente, cada projeto representa alterações no processo dinâmico de interação entre o meio físico, os seres vivos e a sociedade humana, para os quais devem ser analisados os custos e benefícios auferidos. O efeito negativo ou positivo depende do processo de causalidade em cadeia e tem sua origem no projeto e seu desenvolvimento no meio ambiente. Daí a origem do conceito de sustentabilidade, o qual deve ser escolhido como referência básica e como condição mínima a ser observada quando da intervenção no meio ambiente. (CLEMENTE *et alii*, 2003, p. 241)

O desenvolvimento sustentável é um processo que permite o desenvolvimento sem maltratar ou esgotar os recursos. Assim apresenta três aspectos, segundo SANSBELLÓ (1998, p.15):

- **sustentabilidade ecológica:** que o desenvolvimento seja compatível com a manutenção dos processos ecológicos essenciais, da biodiversidade e dos recursos;
- **sustentabilidade social e cultural:** que o desenvolvimento aumente o controle dos indivíduos sobre suas próprias vidas, compatibilizando-na com a cultura e os valores humanos, mantendo e reforçando a identidade da comunidade;
- **sustentabilidade econômica:** que o desenvolvimento seja economicamente eficaz e que os recursos sejam administrados de forma a se conservarem para as gerações futuras.

O desenvolvimento sustentável não é uma situação estática de harmonia. É pouco provável que as mudanças deixem de ocorrer. Não existe equilíbrio e sim um dinamismo. A idéia é a de perturbação do sistema, que origina o caos, e do caos surge uma nova ordem. Segundo a Teoria Quantitativa de Mudança Estratégica de Miller e Frisen (*apud* MINTZBERG, 2001), a maior parte do tempo a orientação estratégica ocorre por uma repetição de períodos de estabilidade, até que é atacada pela turbulência e surge uma rápida alteração dos padrões da organização, saltando para uma nova estabilidade, fenômeno conceituado pelos autores como salto quantitativo. Geralmente, novas estratégias ficam guardadas na organização até que as antigas fiquem fora de sincronismo com o ambiente e a revolução se faça necessária. Assim como nas organizações as mudanças fazem parte do mecanismo

do desenvolvimento do ambiente. Aceitar as mudanças e ajustar-se a elas é uma das necessidades que deveriam ser incorporadas ao conceito de sustentabilidade. É mais coerente que exista um processo de mudança em que a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a transformação institucional se ajustem e se harmonizem com as necessidades presentes e futuras. É a busca constante de um estado de harmonia entre os seres humanos e o restante do meio ambiente.

Para Raynaut, Lana e Zanoni (2000, p. 74-75), o conceito de desenvolvimento sustentável permanece muito ambíguo podendo ser referido a domínios diferentes da realidade, tanto físico-natural, quanto social e econômico, e utilizado para níveis de análise globais e locais. Pode, também, contemplar escalas temporais muito diferentes, das gerações presentes até as futuras. Ainda, para estes autores, isto tem acarretado conflitos e embates entre os que utilizam a expressão. Afirmam, que a noção de desenvolvimento sustentável é o produto de um processo histórico de construção social, que, como tal, incorpora um conjunto de elementos, alguns oriundos do campo científico, outros de experiências passadas no domínio do desenvolvimento e outros dos embates sociais e políticos. A idéia de sustentabilidade apóia-se na noção de um presumido 'equilíbrio' tanto natural, como social, passível de críticas, pois tende a aceitar cada vez mais as noções de variabilidade, incerteza e irreversibilidade. Apóiam que toda reflexão sobre o desenvolvimento sustentável deve ultrapassar uma utilização ingênua das noções de equilíbrio/desequilíbrio e incorporar as dinâmicas dos sistemas tanto naturais, quanto sociais.

O desenvolvimento sustentável introduz a dimensão ambiental, mas não altera a lógica economicista das sociedades. Embora o desenvolvimento sustentável carregue consigo a preocupação com o local, as intenções globais ainda continuam determinando, em grande parte, as ações locais.

Para Sachs (1986), existem princípios norteadores para o desenvolvimento sustentável:

- a satisfação das necessidades básicas;
- a solidariedade com as gerações futuras, na qual tanto a preservação ambiental, quanto viabilização da existência das comunidades locais, devem ser lembradas;
-

- a participação das populações envolvidas, conectando as esferas pública, de grupo e individual;
- a preservação dos recursos naturais e do meio ambiente em geral;
- a elaboração de um novo sistema social, gerando comprometimento com os princípios;
- a execução de programas de educação.

Faz-se necessário almejar o desenvolvimento sustentável, porém de forma a impulsionar positivamente as localidades, não só economicamente, como em todos os âmbitos.

2.2.3 O Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável

O velho paradigma de que desenvolvimento se faz com a simples utilização de recursos naturais e de benefícios fiscais está se mostrando ultrapassado.

Os países e as regiões que estruturam suas economias com base na produção de bens e serviços intensivos e em fatores básicos (recursos naturais, clima, excedente de mão-de-obra não qualificada, etc.) são incapazes de gerar fundamentos de uma competitividade sustentável, bem como de melhorar as condições de vida dos cidadãos (SOUZA, 2003, p. 18).

O conceito de desenvolvimento sustentável aplica-se ao desenvolvimento de localidades, em nível governamental e organizacional, em maior ou menor grau de articulação entre as organizações. Para Ribeiro, Mendonça e Guedes (2002, p.1), “uma das maiores preocupações está na metodologia de condução do processo, em que a dimensão que mais demanda atenção é a articulação e desenvolvimento de parcerias”.

O processo de desenvolvimento de forma articulada deixa de ser imposto pelos governos e entidades externas ao local e passa a ser trabalhado no contexto interno das comunidades.

O conceito de desenvolvimento local, que ganha espaço nos últimos anos, pode ser entendido como o processo endógeno de mobilização das energias sociais em espaços de pequena escala que implementam mudanças capazes de elevar as oportunidades sociais, a viabilidade econômica e as condições de vida da população (RIBEIRO; MENDONÇA; GUEDES, 2002, p. 1).

O SEBRAE é um dos agentes deste tipo de processo nos estados brasileiros. Conforme o SEBRAE-MG (2004),

O Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS) está sendo considerado como uma estratégia inovadora, uma via possível para a melhoria da qualidade de vida das populações e para a conquista de modos de vida mais sustentáveis. O DLIS é uma nova forma de compreender o desenvolvimento como um modo de promover a qualidade de vida para as pessoas (desenvolvimento humano), todas as pessoas (desenvolvimento social) aquelas que vivem hoje e as que viverão no futuro (desenvolvimento sustentável).

É um novo modo de promover o desenvolvimento que possibilita o surgimento de comunidades mais sustentáveis, capazes de suprir suas necessidades imediatas, de descobrir ou despertar suas vocações locais, de desenvolver suas potencialidades específicas e de fomentar o intercâmbio externo aproveitando-se de suas vantagens comparativas locais.

De modo ao desenvolvimento local integrado e sustentável apresentar os três aspectos da sustentabilidade, faz-se necessário envolver diversos agentes locais.

Para o SEBRAE-MG (2004), para atuar no DLIS são necessários à localidade os seguintes requisitos:

- o protagonismo local - os principais responsáveis pelo desenvolvimento de uma localidade são as pessoas que ali vivem;
- a parceria entre Estado, Mercado e Sociedade - o desenvolvimento não é uma responsabilidade exclusiva das organizações governamentais, mas também das empresas, das organizações sociais e das pessoas que vivem no município;
- a capacitação permanente para a gestão local - a comunidade local pode planejar e gerenciar, de forma compartilhada, seu próprio processo de desenvolvimento, desde que seja permanentemente capacitada para isso;
- o compromisso do prefeito com a qualidade de vida da população local - o titular do poder público local deve entender o desenvolvimento como um processo de conquista de melhores condições de vida para todos, o que exige o respeito à cidadania, à democracia e à sustentabilidade;
- a transferência de recursos exógenos - (recursos públicos ou privados que são aportados por agentes externos à comunidade local);
- a mobilização de recursos endógenos - (recursos públicos ou privados aportados por agentes da própria comunidade local);
- a combinação do trabalho profissional com o trabalho voluntário;
- a população mobilizada - despertar para as vantagens de um processo de desenvolvimento solidário;
- o estímulo à diversidade econômica e à complementaridade de empreendimentos - favorecendo o surgimento de cadeias produtivas sustentáveis e competitivas.

Toda a localidade participa desse processo e atua nele a partir de uma base social, cultural e política local. Os diversos atores passam a influenciar e interagir nesse processo de forma mais articulada e interdependente, na qual as forças se materializam em ações concretas.

O desenvolvimento local integrado e sustentável realiza-se por um processo de mudança social e elevação de oportunidades da sociedade, compatibilizando o crescimento e a eficiência econômicos, a conservação ambiental, a qualidade de vida e a equidade social, partindo de um compromisso com o futuro e a solidariedade entre gerações (BUARQUE, 1999).

2.2.4 O Turismo e a Sustentabilidade

O relacionamento entre o meio ambiente e o turismo é muito próximo. Muitos recursos são atrações para o turismo, pois são as matérias-primas da atividade. Para Ruschmann (2001, p.19), “a inter-relação entre o turismo e o meio ambiente é incontestável, uma vez que este último constitui a ‘matéria-prima’ da atividade”. Os primeiros conceitos de meio ambiente referem-se ao meio físico, formado por componentes naturais e construídos. Embora seja utilizado algumas vezes de forma errônea, como se referindo ao ambiente natural.

- Ambiente Natural é aquele que provém da natureza e apresenta elementos como: clima, temperatura, água, topografia, solo, fauna, flora, que, na terminologia empregada no turismo, são denominados de atrativos naturais.
- Ambiente Construído é aquele artificialmente produzido pelos homens, principalmente com as suas construções.

São, justamente, os ambientes naturais e os artificiais os principais motivadores para realização das viagens.

O turismo vem aplicando o conceito de desenvolvimento sustentável no setor. Para o Instituto de Estudos Turísticos, localizado em Madrid, “a partir da generalização do conceito de sustentabilidade, o turismo é o setor que mais se tem desenvolvido, tanto em nível teórico, como na aplicação de seus critérios fundamentais” (Instituto de Estudios Turísticos, 1997, p. 9, tradução da autora).

Como conseqüência da Eco-Rio 92, começam a multiplicar-se as aplicações e abordagens do conceito de sustentabilidade e sua aplicação na atividade turística. Desta forma, nesse mesmo ano, o *World Wildlife Fund* (WWF), junto com o *Tourism Concern*, elaboraram um documento de discussão sobre os princípios do turismo sustentável, colocando ênfase na conservação dos recursos turísticos para assegurar o equilíbrio entre as partes implicadas. O V Programa Comunitário de

Política e Atuação em Matéria de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável define o turismo como "um exemplo claro da estreita relação existente entre o desenvolvimento econômico e o meio ambiente, com toda sua seqüela de benefícios, tensões e possíveis conflitos" (Instituto de Estudios Turísticos, 1997, p. 9, tradução da autora). O impacto do turismo, segundo o V Programa, está subordinado ao tipo de turismo, ao comportamento dos turistas e à qualidade dos serviços turísticos.

A maior parte das pressões sobre o meio ambiente é exercida pelo turismo de massas. Então, surgiu o Plano de Medidas Comunitárias em favor do turismo, em 1991, o qual inclui medidas especiais para conseguir a proteção ambiental e o desenvolvimento do turismo.

Visando amenizar os problemas advindos do modelo turístico aplicado até a época estabelecem-se estratégias de atuação e interação entre o turismo e o meio ambiente: controle dos usos do solo, estabelecimento de normas com respeito a novas edificações e luta contra construções ilegais, gestão do fluxo de veículos nas vias de comunicação em direção às regiões turísticas, diversificação, cumprimento de normas ambientais (ruído, água potável, resíduos, emissão de gases na atmosfera, criação de zonas de amortecimento em torno a espaços sensíveis), sensibilização e educação dos habitantes e turistas, dentre outras. (Instituto de Estudios Turísticos, 1997, p. 9, tradução da autora)

Em âmbito internacional, a Organização Mundial do Turismo confere maior relevância a questões que afetam o meio ambiente dentro do desenvolvimento da atividade turística, traduzida na década de 1990 na elaboração de diferentes informes, estabelecendo os objetivos básicos do desenvolvimento turístico no final do século XX e fazendo recomendações aos países e aos envolvidos no setor para conseguir uma maior integração entre o turismo e o meio ambiente.

Seguindo as recomendações da Conferência do Rio para a elaboração da Agenda 21 do Turismo, a Organização Mundial do Turismo (OMT), em 1993, com "*Tourism to the year 2000 and Beyond. Qualitative aspects*", assim explicita o conceito de Desenvolvimento Sustentável do Turismo:

El desarrollo turístico sostenible responde a las necesidades de los turistas actuales y las regiones receptoras, protegiendo y agrandando las oportunidades del futuro. Se el representa como rector de todos los recursos de modo que las necesidades económicas, sociales y estéticas puedan ser satisfechas manteniendo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas en defensa de la vida (OMT, 1993).

A aplicação da Agenda 21 para o turismo ocorreu mediante a elaboração pela OMT, em 1994, do documento: "*Agenda 21 for the travel and tourism industry. Towards environmentally sustainable development*". Um documento de referência básica para os envolvidos no desenvolvimento sustentável do turismo é o *Desarrollo turístico sostenible. Guía para planificadores locales*, que objetiva ajudar os organizadores locais no desenvolvimento da atividade junto a suas respectivas comunidades locais, dando relevância ao papel dos envolvidos e sua atuação para o êxito do turismo.

Outro grande avanço no conceito de turismo sustentável aconteceu durante a Conferência Mundial de Turismo Sustentável, realizada em Lanzarote, Espanha, em 1995. A Carta do Turismo Sustentável, elaborada no evento, comenta sobre a necessidade de ações para evitar os impactos negativos da atividade e aborda a população local, a valorização e preservação da cultura, a conscientização das diversidades culturais entre visitantes e visitados e, principalmente, destaca a importância dos habitantes locais, preocupando-se com a realização de suas satisfações econômicas, ambientais e sociais.

O respeito e cooperação de todos os envolvidos no desenvolvimento turístico também foram contemplados nesse documento:

4. La contribución activa del turismo al desarrollo sostenible presupone necesariamente la solidaridad, el respeto mutuo y la participación de todos los actores implicados en el proceso, tanto público como privados. Esta contribución há de basarse en mecanismos eficaces de cooperación a todos los niveles: local, nacional, regional e internacional.

5. La conservación, la protección y la puesta en valor del patrimonio natural y cultural, representa un ambito privilegiado para la cooperación. Por parte de todos los responsables, esta actitud implica un auténtico reto de innovación cultural, tecnológico y profesional que además exige realizar un gran esfuerzo por crear instrumentos de planificación y de gestión integrados (Instituto de Estudios Turísticos, 1997, p. 113).

A Carta de Lanzarote supõe a aceitação definitiva entre a sustentabilidade, o desenvolvimento e a conservação dos recursos, e o papel do turismo como motor de crescimento local, integrando os aspectos ecológicos, econômicos e sociais nas iniciativas de desenvolvimento do turismo, tanto no caráter geográfico como político, incluindo também o poder público e as comunidades locais na execução dos objetivos de sustentabilidade. Essa carta conclui trazendo a necessidade de inserir os conceitos em outras atividades relacionadas ao turismo (agricultura, indústria e transporte) e, juntamente, com a preocupação relativa aos problemas ambientais,

pois o turismo não pode chegar a ser sustentável, se estas atividades não o são. Assim, esse documento destaca, perfeitamente, os mesmos elementos que são contemplados com a estratégia competitiva do Arranjo Produtivo Local.

O turismo proporciona a oportunidade de um desenvolvimento auto-sustentado. É uma tentativa de se utilizar a matéria-prima: a natureza, sem destruí-la. Enquanto a indústria necessita destruir para produzir, o turismo tem que preservar para produzir, deixando aos empresários do setor turístico a responsabilidade e o interesse em proteger a natureza para que ela continue a existir. Harmonizar o turismo com o meio ambiente “trata-se da mudança de um estado de espírito, uma mudança de conceitos que supera uma oposição que ocorre facilmente entre o turismo predador e a proteção de um meio que necessita ser preservado” (RUSCHMANN, 2001, p. 69).

Para Luiz Felipe da Cruz, diretor executivo do Instituto de Hospitalidade (*apud* Brasil, 2004, p. 31) “embora a fauna e a flora tenham sido a preocupação inicial, com o tempo passou-se a perceber que o ser humano é no fundo a peça fundamental – seja como sujeito local, seja como visitante dos destinos turísticos”.

2.2.5 O Turismo Sustentável no Brasil

O turismo pode vir a ser uma opção de desenvolvimento sustentável para algumas regiões do Brasil. É um país que ainda possui vastas áreas de vegetação nativa, constituindo um cenário de grande beleza. Para atender às necessidades dessas comunidades, à inserção de jovens no mercado de trabalho, auxiliar na formação de cidadãos, evitar o êxodo de moradores para outros municípios, gerar renda e proporcionar melhorias na infra-estrutura a atividade turística surge como uma esperança. E, algumas vezes, até como um estímulo à preservação da cultura local.

Marco importante nesta nova visão de turismo no país foi a criação do Conselho Brasileiro de Turismo Sustentável (CBTS), em 2003. Após três anos de debates com a participação de 330 representantes dos vários segmentos turísticos, foram definidos princípios básicos do turismo sustentável no Brasil (BRASIL, 2004).

Para Cruz (*apud* Brasil, 2004, p. 31), num país como o Brasil, onde há um grave desequilíbrio social, torna-se complicado falar de turismo sustentável, mas é preciso começar a movimentar-se nesta direção, criando experiências que possam

servir de modelo. É necessária uma mudança de cultura, fazendo o mercado perceber que as vantagens competitivas são maiores que os investimentos que se precisa para as fazer cumprir. Ainda, para Brasil (2004, p. 29), desenvolver no local um turismo com bases sustentáveis exige competência técnica, articulação política, boas relações com as comunidades locais e uma série de cuidados para que a atividade turística seja utilizada como maneira de conservar a natureza e seja financeiramente rentável e socialmente justa. Conforme a OMT (1991), esta prática precisa ser de longo prazo e ter durabilidade. Os índices de rentabilidade do empreendimento devem estar atrelados a uma série de estudos e de atividades. Dentre eles a conservação dos recursos naturais, a água, a energia, o tratamento de esgoto, a preservação da fauna e da flora e o respeito e envolvimento das comunidades locais no processo.

Para Vinícius Lage, coordenador da Unidade de Desenvolvimento Setorial do Sebrae (Brasil, 2004, p. 34), “se não combinarmos o desenvolvimento econômico com a devida proteção dos ativos naturais e culturais, perderemos o mercado para outros destinos do mundo”. Para ele, um dos requisitos para se atingir a sustentabilidade na atividade turística é o grau de organização e de comprometimento dos elos produtivos. Para tanto, há necessidade de planejamento sustentável da atividade turística.

2.3 PLANEJAMENTO SUSTENTÁVEL DO TURISMO

Há profundas diferenças entre modelos de desenvolvimento turístico espontâneos, nos quais as exigências da demanda condicionam a criação da oferta, e modelos planejados de forma integrada.

A desorganização do território, as debilidades estruturais, o desrespeito ao meio ambiente, a falta de compreensão para com os visitantes, a exploração financeira e a especulação imobiliária são fatores comuns surgidos de forma espontânea, embora não apareçam igualmente em toda parte.

A espontaneidade implica, antes de tudo, a falta de um plano global. As forças do mercado impõem a transformação progressiva da estrutura pré-turística, à medida que o território vai se adaptando às necessidades do turismo. Produz-se uma verdadeira reorganização espacial, com novas atividades e nova ocupação do local. O turismo se converte, assim, no fator que atribui coesão e unidade funcional a

espaços até então heterogêneos. No turismo espontâneo, enquanto alguns poucos se beneficiam da atividade, muitos são marginalizados e excluídos da possibilidade de melhoria na qualidade de vida. Não há um plano a ser seguido. Por conseguinte, os beneficiários da atividade massificam-na, para atingir o lucro almejado em pouco tempo, antes que passe a febre pelo local. Enquanto empresários se unem para “explorar” o local, as classes menos abastadas são afastadas para outras áreas com menos possibilidades de crescimento.

[...] É evidente que a massa associada a determinados modelos de implantação produz uma notável transformação do uso do solo e a adaptação das estruturas de organização pré-existentes, com o tempo as novas funções redefinem a base produtiva local e regional (ANTÓN CLAVE; OLIVERAS SAMITIER, 1998, p.6-7, tradução da autora).

Nestes casos os recursos são esgotados, e o espaço satura-se num período curto. Quando isto ocorre, os exploradores retiram-se deixando aos cidadãos nativos as mazelas da exploração abusiva.

Segundo Cruz (2000, p. 153),

O modelo de desenvolvimento que se tem levado a cabo no Brasil, ao qual se sujeita também o turismo, é concentrador de renda, excludente e perpetuador das desigualdades sócio-espaciais, e o turismo, inserido nesse modelo, reproduz tal como qualquer outra atividade econômica, contradições do sistema.

É importante repensar as formas de desenvolvimento turístico, planejar o desenvolvimento sustentável da atividade, a fim de minimizar os impactos negativos que ela pode produzir.

2.3.1 Impactos Negativos do Turismo

O desenvolvimento do turismo pode trazer consigo uma gama de impactos negativos, como: poluição da água, do ar, sonora, visual; superlotação e congestionamento; problemas quanto ao uso e ocupação do solo; especulação imobiliária; ruptura ecológica; danos ecológicos nos ambientes frágeis; danos ao meio ambiente; danos aos locais históricos e arqueológicos; despejo impróprio do lixo; aumento da violência; prostituição e tráfico de drogas; comercialização excessiva perdendo as características culturais e regionais dos produtos locais; influência no estilo de vida da população; perda da comodidade e sossego dos moradores; transformação da identidade local; modificação nos padrões de

consumo; relacionamento complicado e mal-entendidos na relação dos moradores com os visitantes; aumento da população residente ou sazonal; transformação nas ocupações profissionais; desvio dos benefícios econômicos; dentre muitos outros.

Um dos impactos mais complicados de administrar está ligado ao estabelecimento de relacionamento entre visitantes e visitados. O encontro entre visitantes e residentes pode ocorrer em três contextos diferentes: quando o turista adquire um bem ou serviço, quando residentes e visitantes compartilham o mesmo espaço físico e quando os dois grupos trocam informações e idéias. Também existem os turistas que não se adaptam aos costumes locais e mantêm-se afastados dos residentes e se relacionam somente com outros turistas. Isso ocorre, em maior escala, em locais onde existe a criação de refúgios de luxo, com predomínio de investimentos de grandes cadeias hoteleiras em complexos turísticos. Dependendo da magnitude das diferenças sócio-culturais existentes entre visitantes e visitados ocorrerão adaptações de um ou de outro grupo, podendo ser de ordem religiosa, estilo de vida, crenças, comportamento, atitudes, podendo, inclusive, gerar a aculturação dos habitantes do destino. Essas modificações ocorrem mesmo sem o contato direto com os visitantes, transformações ligadas a novas formas de comunicação, transporte e infra-estrutura. Da mesma forma, a própria melhoria da qualidade de vida da população local e a mobilidade social modificam as necessidades de consumo, aceleram os intercâmbios sociais e transformam o estilo de vida da comunidade.

Há de se lembrar que todo destino possui uma capacidade de carga social que deve ser respeitada, e segundo a qual as percepções do desenvolvimento turístico são diferentes. De fato, essa capacidade de carga faz referência ao grau de tolerância da presença de turistas por parte dos residentes, que variam no tempo e no espaço.

A capacidade de carga ou de absorção refere-se à utilização máxima de qualquer lugar sem que sejam causados efeitos negativos nos recursos, reduzindo a satisfação do visitante ou exercer impactos adversos sobre a sociedade, economia e cultura locais. Os limites de capacidade de absorção podem ser difíceis de determinar, mas são essenciais para o planejamento [...] A capacidade de absorção varia conforme a estação do ano e fatores tais como horas extraordinárias de trabalho, comportamento dos turistas, o projeto e a gestão do estabelecimento turístico, o caráter dinâmico do ambiente e a mudança de atitude da comunidade anfitriã (OMT; EMBRATUR, 1994, p.25-26).

A capacidade de carga é um conceito que tem por objetivo saber quando um lugar começa a ficar congestionado, e o desenvolvimento tem problemas. Para tanto é necessário estabelecer indicadores relativos a: volume (número de turistas em determinado tempo), densidade (número de turistas numa determinada superfície) e a relação com a população local (proporção entre turistas e residentes permanentes). A capacidade de carga ou de absorção do turismo inclui aspectos físicos, biológicos, sociais e psicológicos:

capacidade de carga física: a partir da qual o meio ambiente e os recursos culturais resultam-se danificados;
capacidade de carga econômica: a partir da qual a experiência dos visitantes se funde de forma drástica;
capacidade de carga social: número de visitantes que uma cidade pode absorver sem dificultar as outras funções que desempenha e sem gerar graves tensões com a população residente (COSTA;VAN DER BORG apud ANTÓN CLAVE; OLIVERAS SAMITIER, 1998, p.26. Tradução da autora).

Aos conceitos de capacidade de carga turística abordados, segundo O'Reilly (1986, p. 254-258), acresce, ainda, a capacidade de carga psicológica, conforme abaixo:

- a) capacidade de carga física que tem relação com o aparecimento de problemas ambientais;
- b) capacidade de carga social que se relaciona com o limite até o qual a população local tolera a atividade turística e os turistas se suportam entre si;
- c) capacidade de carga psicológica ou perceptual estabelecida em relação ao limite em que a saturação chega aos turistas e que os faz buscar destinos alternativos ou pode encurtar a estada no destino;
- d) capacidade de carga econômica é o limite até o qual se pode integrar a atividade turística sem interferir nas outras atividades.

Quanto ao ponto de vista cultural, o conceito faz referência ao número máximo de pessoas que podem estar num lugar ao mesmo tempo sem alterar a cultura da comunidade anfitriã e sem que se produza degradação da qualidade da experiência da visita, sem a qual se supõe a perda de valores e de identidade cultural, o declínio da atividade e a decadência da localidade.

Há de se tomar cuidado para não exceder os limites da localidade à medida que o desenvolvimento turístico evolui.

2.3.2 Evolução do Desenvolvimento Turístico

A evolução do desenvolvimento turístico de uma localidade ou região tende a ocorrer nas seguintes etapas:

1. Etapa da Euforia: durante os primeiros passos de desenvolvimento turístico, os residentes acolhem os visitantes com entusiasmo e percebem o turismo como uma boa opção econômica.

2. Etapa da Apatia: uma vez que a atividade se consolida, o turismo começa a se vislumbrar não mais como uma boa alternativa de desenvolvimento, senão como um negócio para tirar partido, enfocando-se os benefícios econômicos. Percebe-se que se trata de explorar o visitante ao máximo possível.

3. Etapa da Irritação: à medida que vai alcançando níveis de saturação, a rivalidade pela obtenção dos recursos aumenta, e os residentes vão retirando seu apoio inicial.

4. Etapa do Antagonismo: os graus de tolerância foram demasiadamente ultrapassados e os visitantes são considerados como a causa de todos os males da região. Os visitantes passam a serem percebidos como intrusos.

5. Etapa Final: o destino já perdeu seus atrativos sócio-culturais e naturais que no princípio o fizeram atrativo para o desenvolvimento turístico, entrando em uma etapa de decadência difícil de transpor. Tanto visitantes, quanto visitados perdem o interesse turístico pelo local.

A ocorrência de todas as etapas depende do volume de turistas e dos impactos acumulados do turismo no local e da manutenção de um limite razoável da capacidade de carga aceitável pelos residentes. À medida que o nível é ultrapassado a população local começa a dar sinais de frustração e descontentamento que, uma vez percebidos pelo visitante, podem significar a perda da qualidade da experiência turística.

É justamente esta complexidade da natureza do turismo e do entorno no qual está inserida que gera a necessidade de planejamento. Uma localidade de turismo espontâneo não apresenta a mesma competitividade que uma planejada. Sem planejamento torna-se mais difícil prevenir os impactos negativos e vislumbrar a maximização dos positivos. Adaptar um planejamento numa área que já sofreu os malefícios da sua falta é uma tarefa ainda mais trabalhosa e que acaba por custar muito mais caro do que se fosse realizado no início da atividade turística do local.

Ao envolver o entorno no planejamento turístico expandem-se os conceitos de localidade para região.

2.3.3 O Planejamento Turístico

O processo de planejamento é muito anterior a seu uso na atividade turística. Assim, surgiram múltiplas definições para planejamento turístico. Para a EMBRATUR, o planejamento turístico:

é o processo pelo qual se analisa a atividade turística de um país ou de uma região, diagnosticando seu desenvolvimento e fixando um modelo de atuação por etapas, mediante estabelecimento de planos e de programas com objetivos, metas e instrumentos definidos, com os quais se pretende impulsioná-la, coordená-la e integrá-la ao conjunto macroeconômico em que se encontra inserida (OMT; EMBRATUR: 1997, 5).

Utilizando-se de uma mistura dos diversos conceitos de planejamento encontrados na literatura, para fins deste trabalho, encara-se o planejamento turístico sustentável como um processo voltado ao desenvolvimento turístico sustentável de uma localidade, região ou nação, onde se busca otimizar a utilização dos potenciais turísticos e, ao mesmo tempo, aprimorar a qualidade de vida da comunidade local atual e futura, priorizando etapas de atuação que a integre ao meio ambiente onde vive. Planejar é modificar a realidade existente em função de estratégias que a direcionem a uma nova realidade projetada orientada para o desenvolvimento turístico sustentável. Para tanto, é imperioso envolver a população, os empresários e os governantes na gestão da atividade, para que utilizem os recursos de maneira a conservá-los para as gerações futuras.

Para Ruschmann (2001, p. 84), “os objetivos do planejamento turístico podem envolver localidades, regiões, países e até continentes, e envolvem tanto órgãos públicos e empresas privadas desse ramo de atividade, como também fatores influenciadores em todos os níveis”. A concretização dos objetivos para o desenvolvimento por meio do planejamento turístico traz revitalização da área, das atividades econômicas e manifestações culturais, constituindo uma forma de conectá-las aos novos contextos e valores. Um planejamento voltado a estabelecer um circuito turístico integrado articula todas as localidades próximas, com isso, possibilita-se, efetivamente, construir um produto turístico, pois as áreas não mais

isoladas compartilharão de processos que produzem uma identidade entre elas e que reduzem as desigualdades sociais e econômicas.

O turismo sustentável, segundo os moldes atuais de planejamento, deve atentar para uma série de concepções a serem pensadas durante o processo. Precisa ser planejado de forma integrada, aberta, dimensionada, participativa, duradoura e viável (SANSBELLÓ, 1998, p. 16-18).

A união em torno de um objetivo é uma realidade ainda longe do corriqueiro. Trabalhar em aliança é uma tarefa muito mais difícil do que simplesmente fazer sozinho. Porém, as condições para sobreviver nessa era, extremamente competitiva e de globalização, vem da sinergia do fortalecimento do grupo.

2.4 ESTRATÉGICAS COMPETITIVO-COOPERATIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL VIA TURISMO

Cada nação tende a especializar-se na produção para a qual se acha mais apta, na aplicação do princípio fundamental da divisão do trabalho. O comércio internacional existe devido a os países poderem obter alguma vantagem ampliando suas fronteiras comerciais. Baseia-se nas diferenças absolutas dos custos de produção que conduzem a uma vantagem máxima no plano nacional e internacional.

Adam Smith desenvolveu a Teoria das Vantagens Absolutas, em sua obra “A Riqueza das Nações”, editada em 1776, que idealizava a especialização das produções, motivada pela divisão do trabalho na área internacional, e as trocas efetuadas no comércio internacional para o aumento do bem-estar das populações. Para Smith, cada país deveria concentrar seus esforços no que poderia produzir a custo mais baixo e trocar o excedente dessa produção por produtos que custassem menos em outros países, ou seja, com menores custos de produção gerariam maiores margens operacionais.

Ao desenvolver as concepções de Adam Smith, David Ricardo, em 1817 formulou a Teoria Clássica da Vantagem Comparativa ou Teoria dos Custos Comparativos, afirma que um país pode conseguir vantagens comerciais com outro país, mesmo que em cada produto analisado isoladamente tenha custos de produção menores que o seu futuro parceiro comercial.

Esclarecendo, o conceito de vantagem comparativa mostra que o comércio internacional é vantajoso quando os países se dedicam a produzir apenas aqueles

bens em que são comparativamente mais eficientes do que os outros, ou seja, naqueles cujo custo de oportunidade de produção em termos de outros bens é mais baixo que em outros países. Com estes conceitos introduziu-se a idéia de custo de oportunidade e de livre comércio

Na Teoria das Vantagens Comparativas, cada país é levado a especializar-se nas produções em que há maior vantagem relativa, ou seja, os países exportam os produtos em que têm maior vantagem comparativa e importam aqueles em que têm maior desvantagem comparativa (CUNHA, 1997, p. 214). Isto conduziria a um grau de especialização internacional na produção de bens e serviços. Ao privilegiar as vantagens comparativas da nação para a produção de algum bem, haveria maiores ganhos, pois seriam consumidos os produtos obtidos com o maior grau de eficiência. Desta forma, a idéia da competitividade relacionou-se na busca incansável pela eficiência, na idéia de fazer mais com menos. Competitivo tornou-se um sinônimo da maior eficiência, da detenção de vantagem comparativa em relação a seus competidores. Porém, esta tendência, na realidade, não é absoluta. Ainda, segundo Cunha (1997, p. 214), “o mesmo se passa no turismo internacional em que a especialização dos países, por produtos turísticos, se torna difícil de determinar a partir apenas das diferenças de custos”. Como comparar os custos de diferentes produtos turísticos em virtude da grande diversidade e das diferenças dos elementos que os integram? Para análise dos produtos turísticos deve-se tomar em conta outros elementos que somente a análise dos componentes dos custos (transportes, alojamento, alimentação, entretenimento e outros serviços), abranger a diferenciação e a qualidade dos mesmos.

Para Cunha (1997, p. 218), a análise das relações internacionais levou à compreensão de que a teoria anteriormente exposta não era suficiente para explicar a relação de troca na concorrência internacional. Elementos como matéria-prima, componentes, máquinas e muitos serviços passam a estar disponíveis na maioria dos países. E como explicar que alguns setores econômicos em alguns países ganharam vantagens competitivas em relação aos mesmos setores de outros países?

O pensamento clássico oriundo da Revolução Industrial é que o conceito de competição se resumia a absorver e dominar o competidor. Com o aperfeiçoamento do mecanismo de produção na Era da Produção em Massa, trazendo consigo o barateamento da produção através da baixa diversificação e da eficiência do mecanismo produtivo, começou-se a conhecer a competição na

forma de hoje. Este cenário se intensificou com a Era do *Marketing* de Massa caracterizada pela saturação da demanda básica e pela mudança do ponto de vista organizacional que se voltou do ambiente interno para o ambiente externo (ANSOFF, 1979).

Na Era Pós-Industrial, com as mudanças no meio ambiente, escassez de recursos e cobrança social, acrescidas das exigências dos consumidores e do próprio ambiente, intensificou-se o processo de competição, o qual determinou a busca de soluções colaborativas entre os competidores (LEMOS, FREGA, 2004, p.1).

Segundo Nadler *et alii.* (1992), várias forças contribuem para o aumento de pressões competitivas no ambiente. As transformações tecnológicas aceleraram as modificações de competência, a manutenção de uma vantagem competitiva e a diminuição do ciclo de vida dos produtos. A globalização tornou-se real. As empresas competem em mercados globais, contra concorrentes globais, o que fez cair por terra a concepção de mercados exclusivamente domésticos. Por fim, as expectativas e exigências dos consumidores estão aumentando, conforme se vê na síntese apresentada na tabela 1:

Tabela 1: Forças que contribuem para aumentar a pressão ambiental sobre as organizações

Força	Componente de mudança
Tecnologia	O crescente índice de mudança ameaça as posições e investimentos existentes.
Competição	Um número crescente de competidores eficientes está surgindo nas principais indústrias.
Excesso de oferta	A capacidade de ofertar a maioria dos produtos e serviços é superior à demanda.
Globalismo	A competição ocorre hoje em escala global.
Expectativas do cliente	Tendo mais escolhas, os clientes esperam maior valor, qualidade e serviço.
Participação do governo	Os governos passaram a apoiar mais as indústrias de seus países.
Propriedade	As modificações nos padrões de propriedade empresarial estão levando à maior expressão das exigências dos proprietários.
Dinâmica da força de trabalho	Modificações na constituição da força de trabalho, inclusive sexo, raça, nível educacional e distribuição etária estão criando uma força de trabalho radicalmente diferente do passado.

Fonte: Nadler *et alii.*,1992.

Soluções relacionadas ao planejamento e a estratégia foram incorporadas ao processo de competição e competitividade. “No volátil ambiente atual, as empresas estão colaborando como nunca para compartilhar recursos escassos e para aumentar a competitividade”. (DAFT, 1999, p. 64). O ambiente empresarial, então, passa a levar em consideração outros elementos que afetam o ambiente

organizacional como os *stakeholders* (concorrentes, fornecedores, clientes, governo, meio ambiente, dentre outros).

2.4.1 Estratégias Competitivo-Cooperativas no Desenvolvimento Regional

Segundo Porter (1998), “uma estratégia corporativa de sucesso tem que nascer de uma estratégia competitiva e reforçá-la”. A Teoria das Vantagens Competitivas abrange, justamente, a estratégia competitiva de diferenciação; para tanto, deve-se escolher de forma deliberada um conjunto diferente de atividades para proporcionar um *mix* único de valores. Porém, a estratégia também requer a compreensão da complexa trama da competição natural. Segundo Lemos e Frega (2004, p. 4) as empresas podem combinar características, valores, serviços ou produtos diferentes de muitas maneiras, e sempre existirão muitas possibilidades de coexistência competitiva, mas também muitas possibilidades de que cada competidor amplie o escopo de sua vantagem, mudando aquilo que o diferencia de seus rivais.

Conforme Porter (1989), não há nação competitiva, mas produtos, serviços ou empresas competitivas, os quais mantêm uma alta capacidade de inovação e qualidade. Porter (1999) caracteriza as principais ameaças no processo competitivo que uma organização pode sofrer.

Quanto à ameaça de entrada os principais elementos a serem pensados são os seguintes:

- **Economia de escala.** Força os competidores a ingressarem em grande escala ou competirem com uma desvantagem de custo.
- **Diferenciação do produto** através de alguma vantagem oferecida no produto e percebida pelos consumidores. A identificação dos clientes com a marca força os competidores entrantes a grandes investimentos para superar a lealdade dos compradores, ou força-os a grandes investimentos em pesquisas para diferenciarem também os seus produtos.
- **Exigências de Capital.** Ocorre quando é necessário investimento muito grande para entrar em determinado mercado, principalmente com despesas irrecuperáveis como campanhas de propaganda.

- **Desvantagens de custo.** Para os rivais, ocorre quando a empresa que está estabelecida desfruta de vantagens como curva da aprendizagem, quando os custos da produção de um produto caem em razão de aprimoramentos técnicos, desenvolvimento de melhores equipamentos, tecnologia exclusiva, ativos adquiridos a preços mais favoráveis, melhores fontes de matéria-prima, subsídios governamentais ou localização favorável.
- **Acesso aos canais de distribuição.** Quando as empresas consolidadas criam barreiras e limitações que dificultam a distribuição de novos produtos ou serviços ou a entrada de novas empresas no mercado.

As escolhas estratégicas para uma vantagem competitiva nas organizações devem incorporar informações advindas da gestão de custos e utilizá-las na definição de estratégias para garantir novo posicionamento competitivo (LEMOS, FREGA, 2004, p. 4).

Quanto à ameaça advinda de **compradores e fornecedores poderosos**, estes representam forças potentes quando compram em grandes volumes, quando o setor é dominado por poucas empresas ou quando o produto é exclusivo, dentre outros aspectos.

Quanto à ameaça de substituição do produto quando da **existência de produtos substitutos**, estes podem impor um teto de preços, melhoria da qualidade ou estabelecer diferenciação que afetarão os lucros da empresa.

O **posicionamento da empresa** com relação aos concorrentes obriga-a a numerosas táticas de competição por preço, diversificação e diferenciação de produtos e distribuição, sem perder de vista que algumas destas táticas acarretarão aumento dos custos, o qual acabará sendo repassado ao consumidor (LEMOS, FREGA, 2004, p. 6-7).

Segundo Daft (1999), para a organização sobreviver tenta-se alcançar e modificar os elementos de controle ambiental. Duas estratégias podem ser adotadas para gerenciar os recursos externos: (1) estabelecer vínculos favoráveis com elementos importantes do ambiente, que vem a ser a implementação de relacionamentos com outras empresas, por incorporações, alianças ou mesmo com os consumidores por meio de publicidade e propaganda e (2) moldar o domínio ambiental, estratégia em que a organização manipula elementos do ambiente na

busca de vantagem competitiva, por meio de mudanças de segmento ou atividades institucionais.

Para facilitar a implantação de estratégias competitivas que levem o setor a um desenvolvimento superior, em muitos países estão sendo estabelecidas alianças estratégicas que agrupam cidades e, até mesmo, regiões.

A globalização do capitalismo está sendo acompanhada da formação de vários sistemas econômicos regionais, nos quais as economias nacionais são integradas em todos mais amplos, criando-se assim condições diferentes para a organização e o desenvolvimento das atividades produtivas. Em lugar de ser um obstáculo à globalização, a regionalização pode ser vista como um processo por meio do qual a globalização recria a nação, de modo a conformá-la à dinâmica da economia transnacional. [...] O regionalismo envolve a formação de sistemas econômicos que redesenham e integram economias, preparando-as para os impactos e as exigências ou as mudanças e os dinamismos do globalismo (IANNI, 1997).

Percebem-se dentro de uma mesma região atrativos turísticos bastante semelhantes os quais tornam as empresas turísticas, de municípios relativamente próximos, concorrentes. Estas semelhanças muitas vezes dificultam as organizações a encontrarem diferenciais competitivos. Por outro lado, atrativos turísticos locais concorrem em desvantagem com atrativos de porte regional, nacional ou internacional. Através de decisões estratégicas, num processo integrado e coordenado, podem ser tomadas medidas compensatórias e intensificado o nível de competitividade regional, principalmente adotando-se a cooperação entre as organizações.

2.4.2 Aglomerado, Aglomeração ou Agrupamento

O aglomerado é uma aproximação geográfica de empresas, em função de atrativos regionais que favoreçam o desenvolvimento econômico do local ou da região. Podem acontecer nos mais diversos segmentos da economia, seja no setor industrial, seja no setor de serviços.

Conforme Porter (1999, p.211-212), aglomerado é:

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

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

Este conceito de Porter aproxima-se do que será denominado mais adiante de arranjo produtivo local. Portanto, não será adotado como o conceito de aglomerado, uma vez que se caracteriza como um daqueles conceitos nos quais fica difuso o entendimento.

Considera-se neste caso, aglomerado a aproximação em determinado espaço geográfico entre as empresas de um setor, em que há ligações muito fracas entre elas, ou seja, não existe um objetivo de interação cooperativa. A maioria dos participantes de um aglomerado não compete de forma direta entre si, mas serve a diferentes segmentos setoriais, sem ameaçar ou distorcer a competição, sem restringir a intensidade da rivalidade.

Segundo Kwasnicka (2004, p.4), no conceito de aglomerado as organizações não possuem nada em comum umas com as outras.

Os aglomerados variam em tamanho, amplitude e estágio de desenvolvimento. E, de certa forma, as empresas que o compõem compartilham muitas necessidades e oportunidades comuns e enfrentam limitações e obstáculos coletivos à região, porém não se dão conta disto.

2.4.2.1 A formação dos aglomerados

Os aglomerados surgem por diversos motivos, dentre os quais:

- quando há uma demanda local incomum, sofisticada ou rigorosa;
- pela existência anterior de setores fornecedores e de setores correlatos;
- quando uma ou mais organizações inovadoras estimulam o crescimento de outras organizações;
- por antecedentes de localização;
- por eventos aleatórios que conduzem à formação de empresas, devido à criação de condições vantajosas de demanda ou de fatores.

Embora as causas sejam variadas, o processo de manutenção e desenvolvimento se assemelha a uma reação em cadeia, na qual destacam-se: a intensidade da competição local, o ambiente geral da localidade para a constituição de novas empresas e a eficácia dos mecanismos formais e informais para reunir os participantes.

2.4.2.2 Aglomerados: Competição e Cooperação

Segundo Porter (1999, p. 225), os aglomerados influenciam a competição:

- pelo aumento da produtividade da empresa ou do setor;
- pelo fortalecimento da capacidade de inovação;
- pelo estímulo à formação de novas empresas que reforçam e ampliam o aglomerado.

Cabe ressaltar que embora Porter utilize o conceito de aglomerado para aquilo que este trabalho denomina arranjo produtivo local, a influência na competição aqui citada é plausível tanto para o que foi denominado neste trabalho de aglomerado, quanto para arranjo produtivo local, uma vez que o primeiro passo para a formação do arranjo é o da aglomeração das organizações num mesmo território e que tais características a ela se relacionam.

A importância dos aglomerados aumenta com a sofisticação da competição, com o desenvolvimento da economia local eles tendem a se tornar mais amplos, e com o desenvolvimento da economia nacional eles tendem a se tornar mais numerosos.

Muitas organizações se instalam em regiões onde já existem aglomerados de empresas do mesmo setor, ao invés de escolherem localidades isoladas, pois as barreiras de entrada são mais baixas que em outros lugares. A existência de oportunidades de crescimento para a organização é maior que uma tentativa solitária. Além disso, os insumos, os fornecedores, a mão-de-obra, em geral estão disponíveis e facilitam a constituição da nova organização.

As organizações que se encontram dentro de um aglomerado terão mais vantagens competitivas com relação à atratividade para os clientes que aquelas empresas isoladas.

A lógica da localização preferida por um comprador, consiste em maximizar a sua satisfação pessoal. Para isto ele considera óbvio que deve comprar onde existir

um agrupamento de empresas fornecedoras competindo entre si. O comprador acha natural que, se muitas empresas estão agrupadas entre si, ele irá conseguir variedade de preços, prazos, qualidades, estilo, projeto a ponto de maximizar sua satisfação (ZACCARELLI; KWASNICKA, 2002).

Mas, cada uma das grandes influências do aglomerado na competição depende dos relacionamentos organizacionais, da comunicação e da interação entre as mesmas, ou seja, das formas de cooperação entre as organizações.

Quanto mais desenvolvido o aglomerado, maior o número de setores correlatos que passa a abranger, pois a sua presença na região tende a aumentar não apenas a demanda, mas, também, o fornecimento de insumos especializados. Quando há ausência de fornecedores locais capazes, gera desvantagens competitivas em termos de insumos. O mesmo ocorre com relação à mão-de-obra. Escassez ou abundância de mão-de-obra especializada acarretarão em redução ou aumento dos custos para as organizações que compõem o aglomerado. Também, quanto à complementaridade entre as atividades dos diversos participantes.

No turismo, por exemplo, a qualidade da experiência dos visitantes depende não só do apelo da principal atração (como praias ou localidades históricas), mas também do conforto e do serviço dos hotéis, restaurantes, lojas de *souvenirs*, aeroportos, outros meios de transporte e assim por diante. Como ilustra o exemplo, as partes do aglomerado são, em geral, efetivamente dependentes entre si. O mau desempenho de uma delas compromete o êxito das demais. Essas complementariedades entre produtos, que criam valor para o cliente [...] (PORTER, 1999, p. 230).

Os aglomerados são uma combinação de competição e cooperação. A competição ocorre na conquista e preservação dos clientes. Segundo Zaccarelli e Kwasnicka (2002), as empresas que formam um agrupamento naturalmente tendem a procurar uma característica que pode ser introduzida em seus produtos para diferenciá-los daqueles das demais organizações do agrupamento. A diferenciação é uma forma de atrair para si os clientes, competindo com as demais empresas do aglomerado. Quanto mais empresas rivais existirem mais acirrada será a competição interna no aglomerado. No entanto, a cooperação também se desenvolve entre os setores correlatos, entre fornecedores e organizações que se utilizam de seus insumos. Competição e cooperação coexistem em diferentes dimensões e em algumas contribuem para o sucesso da competição do aglomerado.

Exemplos de aglomerados no Brasil ocorrem no que se denominam cidades industriais e distritos industriais onde as organizações estão agrupadas num espaço

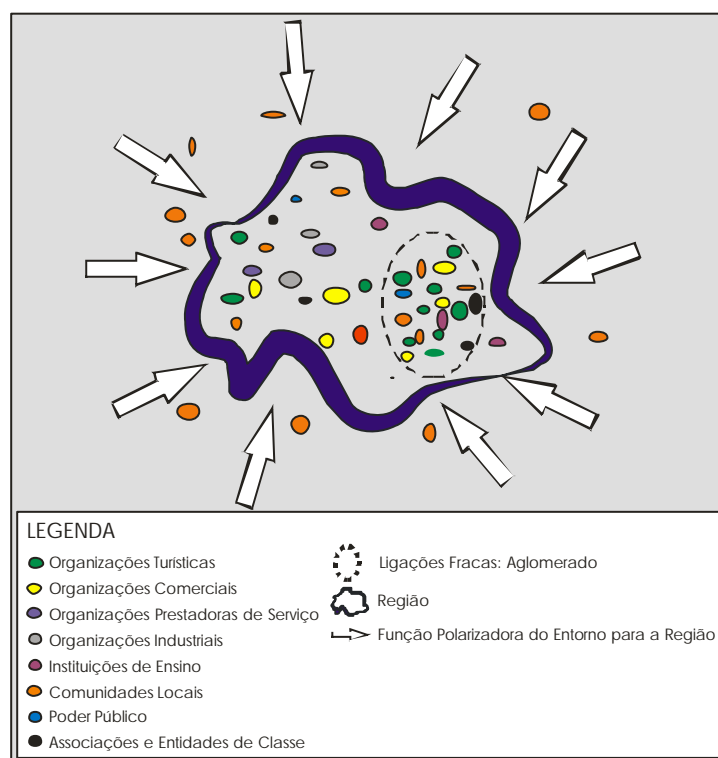
geográfico pré-determinado. Como exemplo, pode-se citar o bairro de Santa Felicidade, em Curitiba – PR -, onde diversos restaurantes estão agrupados num mesmo espaço geográfico e são freqüentados tanto por turistas quanto pela população local. O bairro tornou-se conhecido nacionalmente pelos restaurantes italianos que possui, caracterizando-se como um aglomerado.

2.4.2.3 Aglomerado Turístico

O aglomerado turístico é, então, encarado como o agrupamento de empresas turísticas e seus fornecedores nas proximidades de atrativos turísticos naturais ou culturais.

Esse conceito assemelha-se ao de *cluster* turístico, porém diferencia-se pelo raio de abrangência menor que possui e pela ausência de estratégias competitivas comuns, ou seja, ligações fracas ou tênues entre as organizações as quais são representadas pela linha pontilhada da figura 3.

Figura 3: Aglomerado



Fonte: Elaborado pela autora com os dados da pesquisa.

Quando o grau de interação entre as organizações aumenta e passa a estabelecer alianças formais ou informais, geralmente tende a desenvolver-se um *cluster*.

2.4.3 Clusters

O agrupamento de empresas em uma região com sucesso extraordinário num determinado setor de atividade já foi conceituado por Porter (1999, p.100) como *cluster*.

Zaccarelli e Kwasnicka (2002), definem *cluster*:

Como características físicas podemos agrupar: concentração geográfica, variedade de tipos de empresas e instituições, nível de especialização operacional das empresas, número de empresas de cada tipo, existência de reciclagens e subprodutos. As características sociais são a cooperação entre as empresas, a disputa intensa, a uniformidade de tecnologia e a cultura adaptada ao produto.

Segundo Zaccarelli (2004, p.200), para que um *cluster* possa ser denominado como completo, deve satisfazer a nove condições:

alta concentração geográfica (preferencialmente, todo o *cluster* deve localizar-se num só município);
existência de todos os tipos de empresas e instituições de apoio, relacionados com o produto/serviço do *cluster*;
empresas altamente especializadas (cada empresa realiza um número reduzido de tarefas);
presença de muitas empresas de cada tipo;
total aproveitamento de materiais reciclados ou subprodutos;
grande cooperação entre as empresas;
intensa disputa: substituição seletiva permanente;
uniformidade de nível tecnológico;
cultura da sociedade adaptada às atividades do *cluster*.
Estas condições têm correlação entre si, reforçando-se mutuamente.

Já o *cluster* incompleto não atende a todas as nove condições, encontra-se em evolução e a tendência é que vão se aperfeiçoando até tornar-se completo. Apesar de esta evolução ser lenta e espontânea, os *clusters* incompletos podem competir com vantagens sobre empresas isoladas situadas fora de um *cluster*. Em geral, este tipo só perde em competitividade para um *cluster* completo.

O que Zaccarelli denomina de *cluster* incompleto, neste trabalho é chamado somente de *cluster*, enquanto o *cluster* completo é o mesmo que *cluster* em aliança estratégica que doravante será esclarecido.

Para Porter (1999, p. 105), as raízes de um *cluster* geralmente remontam a circunstâncias históricas, mas também podem surgir devido a uma necessidade local específica. Novos *clusters* podem surgir a partir de uma ou mais empresas inovadoras que estimulem a formação de outras na região.

Assim que um *cluster* começa a se formar, um ciclo de auto-reforço promove seu crescimento, especialmente quando as instituições locais o apóiam e a concorrência local é vigorosa. À medida que o *cluster* se expande, aumenta também sua influência sobre o governo e sobre as instituições públicas e privadas. Um *cluster* em crescimento sinaliza oportunidades, e suas histórias de sucesso atraem os melhores talentos. Surgem os fornecedores especializados; acumulam-se as informações; treinamento, pesquisa e infra-estrutura especializados são desenvolvidos pelas instituições locais; e crescem a força e a visibilidade do *cluster*. Finalmente, o *cluster* é ampliado para englobar os setores associados. Os *clusters* evoluem continuamente à medida que novas empresas e setores crescem e as instituições locais se desenvolvem e se modificam. Eles podem manter seu vigor como áreas competitivas por séculos [...] mas, eles podem perder – e de fato perdem – sua vantagem competitiva devido a forças externas e internas.

Neste ponto, faz-se necessário contestar os conceitos de Porter. Quando um *cluster* se expande, abrange muito mais agentes sociais que Porter previu. Ao inserir estrategicamente outros grupos da sociedade, que não o empresariado local, como as associações de classe, as instituições de ensino, o poder público e a população local, transforma-se no que se denomina arranjo produtivo local, conceito que será explicitado mais adiante.

Apesar de reconhecer que há uma tendência para que os *clusters* se formem naturalmente, há ganhos na sua formação e integração que não são facilmente perceptíveis e apropriados pelos agentes que se incorporam a eles. Quando um novo agente se insere e se integra a um *cluster*, ele gera ganhos que são de fato apropriados por outros membros. Dessa forma, seu estímulo a se integrar é menor do que o ganho para todo o *cluster*. Isso é verdadeiro não só para a introdução de um novo elemento, mas também para a inserção de novas atividades e relações que antes não eram travadas dentro do *cluster*. Este fato faz com que os sinais de mercado não sejam eficientes na formação e integração de *clusters*; portanto, haja espaço para políticas ativas de formação e integração de *clusters*, que são denominadas ‘políticas de *clustering*’.

A cada dia, o conceito de *cluster* é mais utilizado e torna-se mais popular, devido a experiências bem sucedidas de políticas de *clustering* em todo o mundo e a deficiências dos métodos tradicionais de planejamento. Como exemplo, pode-se citar a cidade industrial de Curitiba (CIC), que, planejada e coordenada pelo governo

municipal, agrupa diversas indústrias, apresentando alta concentração geográfica, de todos os tipos de empresas e instituições de apoio, algumas altamente especializadas e que se complementam.

2.4.3.1 *Clusters*: Competitividade e Cooperação

Os *clusters* promovem tanto a concorrência como a cooperação. Segundo Kwasnicka (2004, p. 4), a simples reunião de empresas de um mesmo setor de produção, não necessariamente, se constituirão em *cluster*, “algumas regras devem ser observadas, caso contrário não passarão de um simples agrupamento, aglomerado, ajuntamento, sem nada em comum umas com as outras”. Os concorrentes competem incessantemente para ganhar e reter mais clientes. Para Zaccarelli (2004, p. 187),

ao seguir uma estratégia de cooperação a empresa age para ajudar outras empresas, sem preocupar-se com o retorno financeiro que sua ação pode trazer, mas com algum outro ganho provável e não mensurável. A ação é aparentemente altruísta e ilógica para quem raciocina apenas com lucros imediatos.

Para estas empresas a concorrência convive com a cooperação. Toda cooperação ou parceria requer uma série de regras para funcionar bem, garantindo o desenvolvimento.

Todos os mercados requerem regras cooperativas para funcionar. Sem regras cooperativas os mercados acabaram se auto-destruindo em competições sanguinárias, oligopólios ou monopólios. [...] Por exemplo, quando empresários e investidores se estabelecem em território virgem, eles podem competir por tanto tempo quanto o espaço do mercado o permita. Então, à semelhança dos ecossistemas, conforme vão aparecendo mais empresas competindo, todos os nichos disponíveis do mercado ficam cheios. A essa altura, espécies e empresas devem mudar para estratégias simbióticas, cooperativas, e aprender a co-evoluir, como na biologia evolutiva (HENDERSON, 1996).

Refletindo sobre a idéia, cabe ressaltar a Teoria do Equilíbrio de Nash (Gran Comisión de la Cámara de Diputados, 2004).

Anteriormente à absorção desta concepção, os economistas acreditavam na competição perfeita, como no monopólio, no qual tudo está em equilíbrio e não existem ameaças de entrada de novos competidores, de guerra de preços, de novas tecnologias ou de novas políticas governamentais, nem interações entre as reações a decisões dos participantes no mercado em condições usuais estáticas de curto

prazo. Apesar de existirem antecedentes na teoria econômica de pensamentos em termos de reações e interações entre os participantes, é um fato que o pensamento econômico esteve dominado pelas visões da competição perfeita durante muito tempo. Nash, Harsanyi e Selten¹ modificaram este pensamento manifestando a necessidade de estudar situações em que é preciso empregar estratégias. Uma empresa toma suas decisões de preços ou de expansão da sua produção considerando reações de seus possíveis competidores, que por sua vez, consideram a reação dos demais. Esta é a essência da competição estratégica, que caracteriza precisamente a tomada de decisão.

Nash (Gran Comisión de la Cámara de Diputados, 2004) distinguiu que existem acordos que se cumprem e falta de cooperação na qual não existem os acordos. A Teoria do Equilíbrio de Nash se refere ao equilíbrio de jogos não cooperativos em que os jogadores têm informações completas dos ganhos esperados e das estratégias dos participantes. O autor citado explica que, na busca pela competitividade, os competidores tomarão uma decisão na qual se perderá menos; para tanto, muitos acabarão por cooperar com o concorrente, procurando um estágio mais estável no mercado. Ao cooperarem, combinando estratégias com o concorrente, analisarão o máximo de ganhos em relação ao mínimo de perdas para a organização. Quando ocorre o equilíbrio de Nash, há uma combinação de estratégias escolhidas em que nenhum dos concorrentes terá incentivo para mudar sua escolha, pois se o fizer, ficará em situação de prejuízo em relação ao concorrente. Ou seja, a teoria é definida como sendo a combinação de estratégias ótimas de cada jogador (concorrente), à melhor resposta às estratégias de outros jogadores. Uma vez atingido o Equilíbrio de Nash, nenhum jogador tem incentivo para desviar-se dele, dado que os outros também não desviam. Quando um sai na frente, condiciona a escolha do concorrente de forma a que este decida pela estratégia a que tenha menor prejuízo, ou, ambos combinam suas estratégias para o mesmo fim. Há o risco de que uma organização não mantenha as estratégias combinadas. Neste caso, cabe à união das concorrentes para reequilibrar o mercado no rompimento, mas, com isso, ambas correrão o risco de perder mais.

Selten (Gran Comisión de la Cámara de Diputados, 2004) desenvolveu os aspectos dinâmicos. Assim os equilíbrios não cooperativos múltiplos encontrados

¹ Com o desenvolvimento da Teoria dos Jogos os autores citados foram escolhidos para o Nobel de Economia

por Nash foram esclarecidos por este autor ao eliminar aqueles que não são razoáveis em termos econômicos. Ameaças, como desemprego², desequilíbrios econômicos externos afetam o jogo, mas também precisam fazer parte dos elementos do Equilíbrio de Nash. Selten trabalhou supondo o conhecimento de probabilidade de diferentes eventos, analisando também as probabilidades de erros no jogo e seu impacto no equilíbrio.

Harsanyi (Gran Comisión de la Cámara de Diputados, 2004) prosseguiu a melhora da Teoria dos Jogos considerando situações em que não se conhecem completamente os resultados das estratégias ou as próprias estratégias, jogos com incerteza, ignorância das informações ou conhecimento incompleto das mesmas.

Ao esclarecer a existência de equilíbrios estáveis, mesmo os que não são bons, e a possibilidade de resultados não deterministas, abre-se o pensamento para novas alternativas ao considerar que existe equilíbrio sub-ótimo, para os quais tem-se que buscar novos ajustes, avaliando racionalmente os custos e resultados de diferentes situações. Assim, a principal contribuição da Teoria dos Jogos para as organizações foi a de permitir a visão da realidade competitiva.

As organizações buscam o Equilíbrio de Nash e um *cluster*, configurado como um aglomerado geográfico de empresas com atividades semelhantes, deveria buscar tal equilíbrio que, muitas vezes advém da sinergia entre as organizações a fim de garantir certas vantagens competitivas.

Para Petrocchi (1998, p.65) “sinergia é a situação em que a junção de duas ou mais partes é diferente da soma aritmética das partes”. Para o mesmo autor a união de conjuntos empresariais pode dar resultados sinérgicos positivos (maiores) ou negativos (menores) do que a soma dos resultados individuais.

Como a sinergia é o esforço simultâneo na realização de um objetivo, este trabalho tratará somente da sinergia positiva, aquela que é maior do que a soma individualmente contabilizada, a qual doravante será denominada apenas de sinergia.

Conforme a experiência de cooperação de Rebouças (1998), no Pacto do Ceará, no qual os empresários e participantes trabalham harmonicamente em benefício mútuo é possível vislumbrar a sinergia em favor do grupo. Trata-se de

em 1994, pois criou-se um instrumento matemático apropriado para a competição estratégica.

sobrepôr a individualidade da empresa e atingir um planejamento estratégico mais amplo e completo em benefício de todos os integrantes. E tais pactos têm sido uma peça indispensável servindo de força para desenvolver os projetos da própria região de abrangência.

Porter (1986, p. 97-103) aborda a questão da cooperação como uma forma de estratégia competitiva.

A escolha de estratégias ou respostas que evitem o risco do estado de guerra e coloquem a indústria como um todo em melhor situação (estratégias que podem ser chamadas *cooperativas*) pode significar que a empresa desiste de lucros potenciais e de parcelas de mercado. [...] se as empresas cooperam entre si, elas podem ter um lucro razoável. Entretanto se uma empresa faz um movimento estratégico em seu próprio interesse, o qual as outras não retaliem efetivamente, ela pode obter lucros ainda maiores. Porém, se os concorrentes retaliam vigorosamente contra o movimento, todos podem ficar em pior situação do que estariam se adotassem a cooperação.

Cabe ressaltar o que Kwasnicka (2004, p.5) alerta: “Cooperação entre empresas não é uma realidade, dificilmente há cooperação entre empresas, mesmo porque se elas estão competindo em um mesmo mercado, devem buscar sempre alguma coisa que a diferencie de seu concorrente”. Porém, a mesma autora afirma que caso não exista cooperação, o *cluster* isola o não cooperativo e ele tem dificuldades de sobreviver dentro do mesmo.

Segundo Otoni (2004, p.2), nos casos mais avançados de *clusters*, “os empresários perceberam que a proximidade geográfica torna-se um diferencial de competitividade quando se consegue difundir de inovação tecnológica, colaboração entre firmas e velocidade nas transações entre as empresas”.

Para Porter (1999, p. 104), os *clusters* afetam a capacidade de competição de três maneiras principais: aumentando a produtividade das empresas sediadas na região; indicando a direção e o ritmo da inovação, que sustentam o futuro crescimento da produtividade e estimulando a formação de novas empresas, o que expande e reforça o próprio *cluster*.

Para Zaccarelli e Kwasnicka (2002), os efeitos primários da formação de um *cluster*, que neste primeiro momento coincidem com os efeitos do agrupamento inicial das organizações – aglomerado -, são:

- diversificação nos produtos e serviços;

² Esclarecendo a tese de Keynes e dos pós-keinesianos no sentido de diagnosticar o desemprego como situação de equilíbrio baixo e incerto, incompreensão que enfraqueceu os pontos de vista induzindo a políticas

- atração de empresas fornecedoras de matérias-primas;
- uniformidade de preços;
- facilidade de especialização operacional;
- facilidade de reciclagem e existência de sub -produtos;
- rapidez na adaptação ao mercado.

Para os mesmos autores o que mantém a vantagem competitiva do *cluster* em relação às empresas localizadas fora dele são os efeitos secundários que não mais dependem do agrupamento inicial e sim da existência de um sistema mais sofisticado entre as empresas. São eles:

- flexibilidade operacional;
- colaboração inevitável;
- cultura adaptada;
- surgimento de instituições de apoio e negócios correlatos.

Os efeitos finais da evolução do *cluster* apresentam-se quando este passa a estar em posição de vantagem em relação a outro *cluster*. Entre os efeitos estão:

- domínio de toda a cadeia produtiva, inclusive a comercialização global;
- desconsideração de certas vantagens competitivas.

Por fim, um *cluster* pode apresentar retrocesso em sua competitividade externa devido a causas externas e internas.

Conforme Zaccarelli (2004, p. 209), a grande maioria das empresas pode formar *clusters*, propiciando três tipos de competição: entre as empresas de um *cluster* (completo ou incompleto); das empresas do *cluster* com empresas externas e entre dois *clusters*.

- a) competição entre empresas de um *cluster* completo: é um tipo muito especial pois as empresas são muito similares e, por isso, suas vantagens competitivas tornam-se muito pequenas ou inexistentes. As organizações se distinguem pelo maior ou menor empenho das pessoas e por não cometerem erros gerenciais. É como um combate em que os lutadores têm armas e técnicas iguais;
- b) competição entre empresas de um *cluster* incompleto: é um pouco diferente, pois ainda existem imperfeições que abrem brechas para o sucesso de algumas empresas do *cluster*;

- c) competição de empresas do *cluster* com empresas externas: esta forma de competição beneficia as empresas do *cluster*, porque as condições do mesmo dão às suas organizações vantagens competitivas em relação às que não fazem parte dele. No conjunto as empresas levam vantagem com maior atratividade, diversidade de produtos, serviços e preços mais baixos;
- d) competição entre dois *clusters*: é uma batalha de gigantes em que o perdedor passará por um processo de *declustering*, desmantelando-se com traumas profundos para a região, devido ao fechamento das empresas que não conseguirem mudar de atividade.

Uma das características para que um *cluster* aumente a vantagem competitiva das organizações que dele fazem parte é o estabelecimento de parcerias entre as mesmas.

Segundo Tavares (2000, p. 251),

a parceria implica a existência de interesses comuns e complementares. Seu desenvolvimento é fundamental para a implementação de estratégias por ambos os parceiros. É quase impossível implementar qualquer estratégia que não inclua os parceiros-chave.

Sempre que existirem interesses ou objetivos comuns entre os participantes, compartilhamento de alguma posição ou perspectiva, é possível a implementação de uma parceria.

Cluster, neste trabalho, refere-se as parcerias fracas, à medida que elas se fortalecem vão dando lugar ao que se denomina *cluster* em alianças estratégicas.

Para Lemos, Frega e Souza (2004, p.10), as parcerias provocam impacto interno nas organizações, uma vez que aquelas que mais têm a contribuir também têm mais a perder. Este tipo de relação, ao mesmo tempo em que apresenta as vantagens de somar as habilidades e capacidades dos parceiros, apresenta desvantagens pelo fato de as responsabilidades assumidas pelas organizações nem sempre serem proporcionais aos respectivos ganhos.

Quando as organizações que compõem um *cluster* trabalham com estratégias comuns que aumentem a sinergia, em geral, também estão formando alianças estratégicas.

2.4.3.2 *Clusters* Turísticos

A estratégia competitiva *cluster* também foi analisada para o setor turístico.

Cunha (1997, p.221) afirma que a política turística deve ter como único objetivo o reforço da competitividade das organizações turísticas através da concentração de esforços na criação de *clusters* integrados e bem sucedidos.

Segundo Cunha (1997, p.220):

Na maior parte dos casos, os negócios turísticos de um país concentram-se em áreas geográficas precisas onde se desenvolvem as atividades que constituem o produto, os chamados *clusters* que se definem como grupos de entidades, cujas inter-relações reforçam a vantagem competitiva.

Do ponto de vista turístico, um *cluster* é um grupo de atrações turísticas, infra-estruturas, equipamentos, serviços e organização concentrados numa área geográfica delimitada e é em relação a eles que se estabelece a competitividade.

No setor turístico o conceito de *cluster* se espalha devido a resultados concretos de *clusters* turísticos em países como Estados Unidos, Canadá, Austrália, México, Costa Rica e as ilhas do Caribe, que alcançaram posições de sucesso e sustentáveis no mercado. Assim, diversos empresários estão mais propensos a adotar a idéia.

A receptividade à idéia de *cluster* tem chamado a atenção, inclusive, de instituições internacionais envolvidas na promoção do desenvolvimento em países menos desenvolvidos, tais como o Banco Mundial, com suas experiências no nordeste do Brasil (Bahia, Pernambuco e Ceará) e em outros países como Guatemala, México e Malásia. Estes dois últimos exemplos de experiências concretas bem sucedidas no terceiro mundo.

Outro exemplo, no Brasil, é o *cluster* de ecoturismo na região do Pantanal Matogrossense e na área adjacente, compreendida pelos Municípios de Bonito, Jardim e Bodoquena. Nessa região existe grande quantidade e diversidade de atrativos naturais, concentrados num raio de 50 km. Há expressivo número de atores cujas ações contribuem para o desenvolvimento sustentável das atividades turísticas despertando o interesse de outros investidores e a percepção, por parte das lideranças empresariais locais, da importância da preservação do meio ambiente. A localização da região é estratégica, uma das principais portas de entrada do Pantanal Sul-Matogrossense. Ocupa posição geográfica privilegiada no chamado

“Corredor Ecoturístico” que concentra a maioria dos atrativos ecoturísticos de expressão nacional (BARBOSA, ZAMBONI, 2000, p.8).

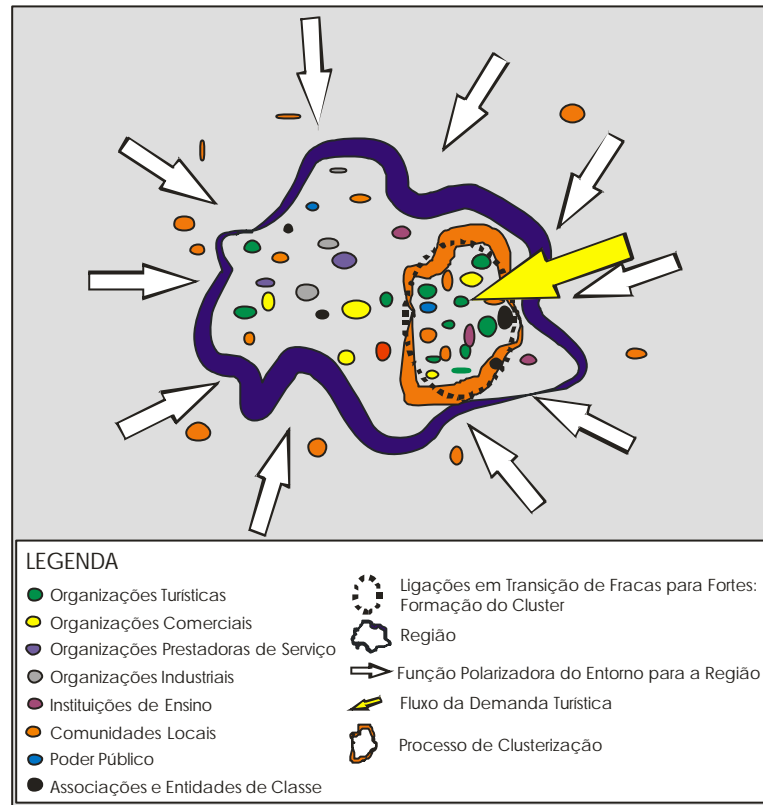
Ainda, para Cunha (1997), o sucesso de um *cluster* nos mercados turísticos depende cada vez menos das vantagens comparativas, baseadas na existência de recursos turísticos que os competidores possuem, mas das vantagens competitivas que são criadas carreando meios de competição e fornecendo novos produtos ou serviços ao mercado: inovação, alteração dos processos de produção, contributos de *marketing* ou formas de distribuição.

As vantagens competitivas de um *cluster* se ganham melhorando e inovando em diversos aspectos que vão desde a qualidade da oferta turística até a introdução de novos fatores de atração e animação passando pela melhoria da produtividade, mas as vantagens comparativas, isto é, as atrações e recursos existentes, continuam a desempenhar um papel essencial merecendo uma atenção particular porque são elas que podem determinar a vocação turística de uma região ou localidade (CUNHA, 1997, p. 221).

O objetivo maior dos *clusters* é identificar pontos geográficos que como conjunto apresentem características de localização ou de interação, que se potencializem ou gerem efeitos de sinergia ao serem considerados em conjunto. Assim, este agrupamento pode alcançar uma vantagem competitiva em relação às estratégias do produto que a região pretende lançar no mercado. Desta forma, os *clusters* afetam a competitividade dentro e fora de suas regiões, bem como, dentro e fora das fronteiras nacionais.

O **Cluster Turístico** é composto por um conjunto de organizações que polarizam o fluxo da demanda turística para a região, conforme foi apresentado na figura 4.

Figura 4: Cluster Turístico



Fonte: Elaborado pela autora com os dados da pesquisa.

2.4.3.3 Clusters Turísticos em Alianças Estratégicas

Dentre as formas de estabelecimento de cooperação ou vínculos favoráveis entre as organizações, Daft (1999) sugere que alianças estratégicas formais ocorrem quando há complementaridade entre as linhas dos negócios, localizações geográficas ou de conhecimentos entre empresas, as quais aliam-se, formalmente, por meio de contratos - acordos celebrados por tempo limitado - e *joint ventures* - criação de uma nova organização que é formalmente independente de suas formadoras, embora estas conservem algum controle, dividam os riscos e os custos.

Alianças são associações, de curta ou longa duração, entre duas ou mais organizações que tenham interesses comuns. Em função delas as empresas cooperam e compartilham habilidades e riscos para atingirem um fim comum.

Segundo Lorange e Ross (1996), tais alianças devem proporcionar aos parceiros maior probabilidade de sucesso num contexto competitivo do que se estivessem sozinhas. Assim, uma abordagem cooperativa é mais realista do que

uma abordagem competitiva para empresas que desejam serem bem sucedidas em nível global.

Segundo Tavares (2000, p. 252), enquanto as parcerias provocam maior impacto interno, as alianças estratégicas provocam maior impacto externo. As alianças são desenvolvidas com a intenção de aumentar a base de recursos tecnológicos ou de atuação da organização, seu objetivo é unir em elos ou cadeias os vários públicos para atender de forma única o consumidor, compartilhando competências e benefícios entre as partes envolvidas. “As alianças proporcionam um conjunto de forças distintas, flexíveis e complementares”.

Então, a finalidade das alianças estratégicas é de aproximar-se do concorrente com propostas de ações conjuntas que devem evoluir no tempo para obtenção de sinergia.

A aliança estratégica é uma associação com planejamento de negócios comum que dá forma e estrutura à aliança, orientando sua gestão e sustentando sua evolução. O fato de uma organização estar envolvida em diversas alianças não é o suficiente. Para Gomes-Casseres (1999, p.64), dois parceiros podem complementar-se ou entrar em conflito. Muitas alianças têm sucesso ou fracassam dependendo de como são projetadas, de quais são seus objetivos, de como a outra organização é escolhida e de como são seus parceiros de negócio. É preciso criar um processo organizacional que reconheça a existência de riscos e recompensas, da mesma forma que percebe as mudanças.

Assim, as alianças estratégicas aproximam os concorrentes com propostas de ações conjuntas. Todavia, elas devem evoluir no tempo para obtenção de sinergia durante o estabelecimento das estratégias comuns às organizações que formam a aliança.

Ao formar alianças muitas vezes as organizações percebem a complementaridade entre as atividades dos diferentes participantes. Para Lemos, Frega e Souza (2004), esta complementaridade cria valor para o cliente, não apenas no fornecimento do produto ou serviço, mas também em seu projeto, na logística e no atendimento pós-venda. A coordenação e as pressões internas causadas pela busca do aprimoramento são capazes de gerar melhorias nos níveis de qualidade e eficiência.

A aliança estratégica também oferece vantagens tecnológicas, operacionais ou de distribuição. As empresas podem realizar experiências a custos mais

reduzidos, compartilhar experiências e melhorar o acesso a informações. Segundo Lemos, Frega e Souza (2004),

As vantagens destas alianças formais são capazes de atenuar algumas desvantagens, porém as alianças estratégicas podem acarretar complexos problemas de negociação e gestão, bem como restringir a flexibilidade da empresa. De certo modo, tal concentração pode resultar na escassez e no aumento dos custos dos recursos, uma vez que as alianças aumentam a demanda e também o fornecimento de insumos especializados.

Desta forma, as alianças representam uma combinação de competição e de cooperação.

A competição vigorosa se trava na conquista e na preservação dos clientes. A presença de muitos rivais e de fortes incentivos geralmente acirra a intensidade da competição nos aglomerados. No entanto, a cooperação também se desenvolve nas muitas áreas já identificadas [...]. Boa parte desta cooperação é vertical, envolve setores correlatos e ocorre entre instituições locais. A competição e a cooperação coexistem porque se verificam em diferentes dimensões e entre diferentes participantes; a cooperação em algumas dimensões contribui para o êxito da competição em outras (PORTER, 1999, p.236).

A coesão das alianças é mantida pelos vínculos existentes entre as organizações. Uma parte da vantagem competitiva das organizações depende do fluxo de informações, dos intercâmbios e transações agregadoras de valor, do alinhamento de objetivos, metas e estratégias e da motivação para aprimoramentos.

Há necessidade de elaboração e execução de estratégias comuns aos aliados para atenuar a competição interna e intensificar a externa. “Definir claramente como a aliança se adaptará à estratégia da empresa também é importante para que se possa, no futuro, medir de forma precisa o desempenho da parceria” (GOMES-CASSERES, 1999, p. 61). Cumpre observar que é necessária a fixação explícita da estratégia (estratégia deliberada³) para que se possa estabelecer como será a adaptação da aliança, e também como será tratada a contingência provocada pelo surgimento de estratégias emergentes⁴ (LEMONS, FREGA, SOUZA, 2004, p. 14).

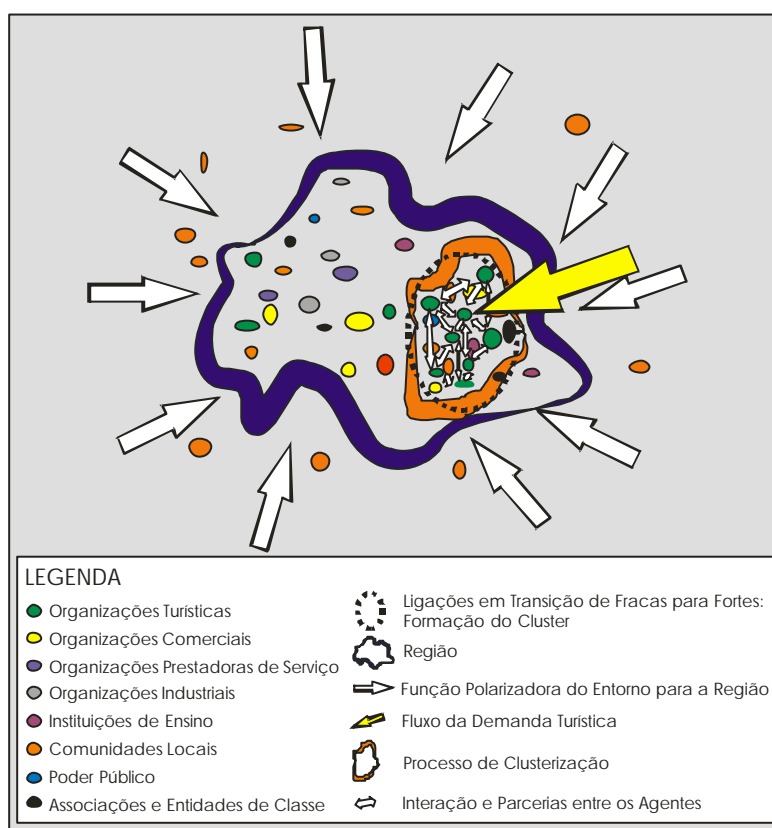
Com a implantação de uma aliança estratégica surge novo padrão de relacionamento entre as instâncias decisórias situadas nos diferentes empreendimentos, nos quais existe a articulação global e a compatibilização da autonomia específica de cada um. Este tipo de articulação tem revelado a existência

³ Mintzberg e Waters (1985).

de interesse dos vários segmentos da sociedade num clima de busca por soluções inovadoras e auto-sustentadas.

O **Cluster Turístico em aliança estratégica** é composto por um conjunto de empresas que se aliam para obter maior sinergia em torno do desenvolvimento sustentável via turismo, visando maior vantagem competitiva das organizações que o compõem, e assim polarizam o fluxo da demanda turística para o *cluster*, conforme representado na figura 5.

Figura 5: Cluster Turístico em Aliança Estratégica



Fonte: Elaborado pela autora com os dados da pesquisa.

Muitas vezes, para obter a sinergia os *clusters* em aliança estratégica expandem seus limites, admitindo outros agentes e passam ao que se denomina arranjo produtivo local.

⁴ Ibidem.

2.4.4 Arranjo Produtivo Local

Quando uma aliança estratégica é desenvolvida num *cluster* turístico e está embasada em princípios de desenvolvimento sustentável pode originar um arranjo produtivo local.

Para o SEBRAE-MG (2004),

Arranjos produtivos são aglomerações de empresas localizadas num mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais tais como governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.

Um Arranjo Produtivo Local é caracterizado pela existência da aglomeração de um número significativo de empresas que atuam em torno de uma atividade produtiva principal. Para isso, é preciso considerar a dinâmica do território em que essas empresas estão inseridas, tendo em vista o número de postos de trabalho, faturamento, mercado, potencial de crescimento, diversificação, entre outros aspectos.

Portanto, o Arranjo Produtivo Local compreende um recorte do espaço geográfico (parte de um município, conjunto de municípios, bacias hidrográficas, vales, serras, etc.) que possua sinais de identidade coletiva (sociais, culturais, econômicos, políticos, ambientais ou históricos).

Enquanto o Sebrae leva em conta o recorte geográfico onde o arranjo está inserido, para Cassiolato e Lastres (2003, p.5), o foco encontra-se nos vínculos existentes entre os diversos agentes locais para desenvolvimento de atividades econômicas:

conforme a definição proposta pela RedeSist, arranjos produtivos locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas - que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros - e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos (como escolas técnicas e universidades); pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento.

Ainda para Cassiolato e Lastres (2003, p.5), os arranjos produtivos podem ser caracterizados como sistemas produtivos e inovativos locais.

Sistemas produtivos e inovativos locais são aqueles arranjos produtivos em que interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar o incremento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local. Assim, consideramos que a dimensão institucional e regional constitui elemento crucial do processo de capacitação produtiva e inovativa. Diferentes contextos, sistemas

cognitivos e regulatórios e formas de articulação e de aprendizado interativo entre agentes são reconhecidos como fundamentais na geração e difusão de conhecimentos e particularmente aqueles tácitos. Tais sistemas e formas de articulação podem ser tanto formais como informais.

Kreuz, Souza e Cunha (2004, p.6) complementam o conceito enfocando a sinergia entre os diversos agentes locais.

Os arranjos produtivos locais competitivos, além da forte interação entre as empresas componentes, envolvem também instituições de ensino e pesquisa, instituições de apoio à infra-estrutura, agentes financeiros, prestação de serviços e informações, governos locais, regionais e nacionais, associações de classe, clientes, fornecedores de insumos, componentes e tecnologias. Nesse tipo de arranjo a interação usuário-produtor, a complementariedade de diversas capacidades tecnológicas, o fluxo de informações entre os agentes heterogêneos, a circulação de idéias e pessoas entre firmas e setores, a produção de bens públicos, induzem a um processo sinérgico de conhecimento, de inovação e de competitividade para todo o sistema. Em arranjos com elevado grau de interação e sinergia, o learning by interacting tem uma função até mais relevante que o learning by doing. A competitividade deixa de ser exclusivamente individual para incluir a interface com os demais agentes do arranjo (KREUZ, SOUZA, CUNHA, 2004, p.6).

Tendo em vista os conceitos acima abordados percebe-se que os arranjos produtivos locais assemelham-se ao que foi denominado na Itália por distritos industriais. Para Urani, Cocco e Galvão (2002, p. 46), pode-se associar o conceito de distrito industrial à figura de Alfred Marshall, o qual

demonstrava que as vantagens, ou pelo menos algumas delas, da produção em grande escala também podem ser obtidas por uma grande quantidade de empresas de pequeno porte, concentradas num território dado, especializadas nas suas fases de produção e recorrendo a um único mercado de trabalho local.

Segundo os autores citados, para que o fenômeno se realize

é necessária uma interpenetração dessa miríade de pequenas empresas com a população residente nesse mesmo território. Deste modo, os habitantes devem apresentar características socioculturais (valores e instituições) em simbiose com um processo de desenvolvimento próprio das pequenas empresas (URANI, COCCO, GALVÃO, p. 47).

Ainda, a característica crucial dos distritos industriais italianos é a eficaz organização econômica e social que possuem, baseados nas pequenas empresas (URANI; COCCO; GALVÃO, 2002, p.102). No distrito, um pequeno empresário é, antes de tudo, um membro da comunidade e parte de uma equipe, mais do que da concorrência, e por esse motivo participa das instituições e associações. Os distritos industriais italianos não são mera concentração de empresas, como o nome sugere

aqui no Brasil. Sequer pertencem ao mesmo setor e atuam em uma área geográfica limitada, como o conceito de *cluster* de Porter. Segundo Urani, Cocco e Galvão (2002, p. 103) o que os diferencia dos conceitos é a maneira como as empresas são reunidas e organizadas de acordo com determinados princípios, como: a existência de fortes redes; a disposição para a co-operação; o dinamismo empresarial; o papel da mão-de-obra e a confiança. Nestes distritos industriais o individualismo e o sentido comunitário do desenvolvimento se fundem harmoniosamente. Há um sentimento intenso de pertencimento à comunidade local. A produtividade decorre da força de cooperação dos agentes locais, de suas relações e da intensidade da participação à relação produtiva.

Porém, o conceito de distrito industrial não é conveniente para este trabalho por dois motivos. Primeiramente distritos industriais, centros industriais e cidades industriais são conceitos que lembram, no Brasil, uma mera concentração geográfica de empresas, a qual conceituou-se neste trabalho como aglomerado, e em alguns casos trabalham em conjunto com o setor público e instituições, conceituando-se como *cluster*. Em segundo lugar, pelo conceito estar sendo abordado para o setor turístico, que, embora seja chamado de “indústria” do turismo, termo utilizado de forma equivocada, está voltado à prestação de serviços, portanto, não se situa no setor industrial. Por conseguinte, a aplicação do termo arranjo produtivo local.

Também, o arranjo produtivo local é sinônimo do que Cassarotto Filho e Pires (2001, p. 84) chamaram de Sistemas Produtivos Locais. Para eles, conceituam-se como “redes cooperativas de negócios caracterizadas por uma concentração territorial, por especialização em torno de um produto básico e por ativa solidariedade entre os vários atores”. E, diferenciam-se dos *clusters*, pela solidariedade impingida à concentração geográfica e por serem configurados “de pequenas e médias empresas agrupadas em determinadas áreas ao redor de uma profissão ou negócio, em contato e interagindo como um grupo com o ambiente social e cultural local (não apenas negócios)” (CASSAROTTO FILHO; PIRES, 2001, p. 85). Portanto, nos arranjos produtivos locais aparecem os ambientes sociais e culturais, não somente o econômico como no *cluster*, e as preocupações culturais e sociais num ambiente de solidariedade que levam a um objetivo-fim: melhorar a qualidade de vida da região, procurando garantir empregos e empreendedorismo em direção aos pequenos, para gerar renda, uma enorme sinergia, aprendizado e inovação tecnológica.

Outro termo que se assemelha aos utilizados nos distritos industriais italianos, e será abordado de forma um pouco diferenciada neste trabalho, trata-se da figura que Negri (2002, p. 26) chama de empresário político, o qual refere-se a

um novo tipo de empreendedor que desempenha uma mediação específica ao realizar as condições sociais, administrativas e políticas da produção, ligando o trabalho de vários grupos a cadeias produtivas que alcançam mercados mais alargados. Ele realiza, portanto, um “empresariamento coletivo” na medida em que é o conhecedor, interventor e integrador das interfaces entre a produção efetivada pelos vários grupos no âmbito do território e as dinâmicas dos mercados externos. Desta forma, a intermediação do empresário passa a receber uma conotação política, pois é através de sua ação que o processo produtivo ganha um sentido ordenado, coeso e completo. O empresário perde suas dimensões instrumentais-funcionais: torna-se empresário político.

No caso, o empresário-político é o mediador do processo, o articulador do desenvolvimento local, o qual nem sempre está envolvido diretamente no processo de produção, mas determina suas condições.

Neste trabalho encontra-se o termo **agente articulador**, que se caracteriza por um agente local, seja ele empresário, político, professor, seja um membro da comunidade, que articula os outros agentes e assim coordena o processo de desenvolvimento local, age para a existência da cooperação social, mantendo e mesmo criando o ambiente cooperativo.

Para tanto, existem algumas habilidades necessárias ao agente articulador como a criatividade, a mobilidade entre os grupos, a identificação com os grupos e com o local, a facilidade em mediar, coordenar e liderar, o espírito de cooperação e de solidariedade, a representatividade legitimada, o conhecimento profundo da cultura local e a diplomacia.

Para fins deste trabalho adota-se a concepção de que a sinergia público-privado-comunidade, na identificação dos desafios competitivos e na busca por soluções compartilhadas, é uma das principais estratégias do desenvolvimento sustentável da atividade turística. Assim, se estes agrupamentos visam ao benefício comum, é imprescindível que o planejamento seja executado por todos os interessados. “A articulação de um estilo de planejamento participativo concebido como um sistema complexo, composto por subsistemas interdependentes e situados em diferentes áreas setoriais e em diferentes níveis territoriais, não se dá, obviamente, fora de uma perspectiva de interdependência negociada”. (GUIVANT, 1995). E quem negocia o processo são os agentes articuladores.

Com o Arranjo Produtivo Local surge um novo padrão de relacionamento entre as instâncias decisórias, situadas nos diferentes empreendimentos, nas diversas organizações, no setor público e na comunidade, para que se torne compatível com a autonomia específica de cada um e ao mesmo tempo permita a articulação global. Este tipo de articulação tem revelado a existência de interesse dos vários segmentos da sociedade num clima de busca por soluções inovadoras e auto-sustentadas. Portanto, uma das características para o desenvolvimento de um arranjo produtivo local é a **ação coordenada dos agentes articuladores**.

Segundo Fischer (et alli, 2004, p.2-3) em todo o mundo é evidente a crise de governança. Na tentativa de superar esta crise, o modelo do Estado vem sendo repensado sob vários aspectos. Neste contexto, as relações entre Estado, mercado e sociedade civil estão sendo revisadas, num cenário em que a cooperação entre setor público e privado coloca-se como uma alternativa interessante para o atendimento às demandas sociais e a provisão do serviço público. A participação da sociedade civil é cada vez mais valorizada, seja através dos canais de interlocução direta com os governos locais, seja através das organizações que conformam o Terceiro Setor. As empresas privadas por sua representatividade econômica e potencial de mobilização de recursos, também são chamadas a participar de forma mais ativa e abrangente das discussões e ações de interesse público. A interdependência entre atores do Estado, mercado e sociedade civil está cada vez mais evidente, havendo visão integrada em relação aos atores sociais e ao enfoque de análise, no qual integram-se os eixos ambiental, social, político, econômico e cultural.

Para que haja um contexto favorável aos arranjos produtivos locais, as novas formas de desenvolvimento devem estar afinadas. É preciso identificar, em nível local, os arranjos tácitos e institucionais que permitam a criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento de empresários e trabalhadores que promovam ações empreendedoras formais ou informais. Assim, o arranjo produtivo local objetiva, também, **promover a inclusão social pela via do empreendedorismo**. Bem como, mobilizar os diversos agentes locais para o desenvolvimento do local ou da região de forma integradora, com a produção ou os serviços organizados ao longo de todo o território incluindo todos os indivíduos da localidade num regime de acumulação que exerça a **combinação: cooperação-competição**.

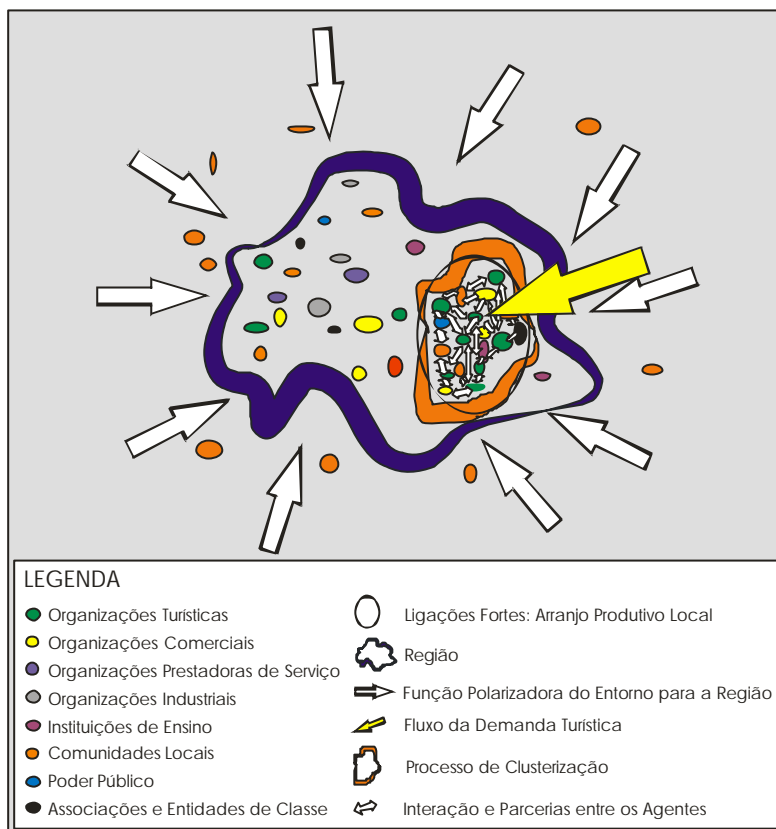
Outra característica fundamental do arranjo produtivo local é o **estabelecimento de uma meta maior e comum** aos agentes integrantes do arranjo. Esta meta guia para o desenvolvimento sustentável local integrado.

Quando isto ocorre é natural que exista um **fluxo contínuo de informações** entre os agentes articuladores, bem como que haja a **circulação de idéias** entre todos os envolvidos, induzindo a um processo sinérgico de geração de **conhecimento**, de **inovação** nos bens e serviços e de **competitividade** para a região.

Deste modo, a concretização de um planejamento estratégico turístico pelos diversos agentes do arranjo produtivo local visa trazer revitalização das áreas, das atividades econômicas e manifestações culturais, constituindo uma forma de conectá-las aos novos contextos e valores de desenvolvimento sustentável. Estes espaços regionais, com planejamento voltado a estabelecer um circuito turístico integrado, articulam as organizações turísticas do arranjo; com isso possibilita-se, efetivamente, construir áreas não isoladas, compartilhando de processos que produzem identidade entre elas e que reduzem as desigualdades.

Conforme a figura 6, o **Arranjo Produtivo Local** é composto pelo cluster em aliança estratégica, adicionando às parcerias o poder público municipal, estadual, federal e órgãos fiscalizadores do meio ambiente, outras entidades, como: associações de classe, instituições de ensino, organizações não-governamentais, e a participação da comunidade, que visam, através destas parcerias, obter maior sinergia em torno de uma meta comum: o desenvolvimento sustentável via turismo. Caracteriza-se pela existência de agentes articuladores que coordenam o processo, combinação de competição e cooperação, promoção da inclusão social pela via do empreendedorismo, estabelecimento de metas comuns a todos os agentes locais, foco tanto no ambiente econômico quanto nos ambientes sócio-culturais e ambientais, existência de um fluxo contínuo de informações entre os agentes articuladores, circulação de idéias entre todos os envolvidos, geração de conhecimento, de inovação nos bens e serviços e de competitividade para a região. Desta forma, o arranjo produtivo local no setor turístico polariza o fluxo da demanda para si.

Figura 6: Arranjo Produtivo Local



Fonte: Elaborado pela autora com os dados da pesquisa.

2.4.4.1 A Capacidade Competitivo-Cooperativa dos Arranjos Produtivos Locais

Para Porter (1986) as vantagens competitivas duradouras em uma economia globalizada dependem cada vez mais de fatores locais – conhecimento, relacionamentos, motivação – com os quais os concorrentes geograficamente distantes não conseguem competir. Porém, o ambiente empresarial fora das organizações desempenha papel vital no desenvolvimento de vantagem competitiva.

Dentre as vantagens competitivas no setor turístico, Petrocchi (2001, p.41) ressalta a inovação como uma das principais. Por meio da percepção de uma oportunidade de mercado inteiramente nova ou por intermédio de um segmento de mercado que vinha sendo desprezado pela concorrência. Para o mesmo autor, grande parte das inovações é trivial e incremental, dependendo mais da acumulação de pequenos *insights* e de melhorias do que de um grande avanço tecnológico. Daí, a importância da prática de melhoria contínua também nas organizações do setor turístico.

Desta forma, uma região só pode ser competitiva se as empresas que nela atuam também o são. No arranjo produtivo local, embora as empresas continuem a ser competidoras, cooperam entre si, possuem um objetivo comum e se articulam internamente para a obtenção dos resultados almejados com uma visão compartilhada entre os agentes sociais.

Conforme o SEBRAE-MG (2004):

Ao se organizarem como unidades isoladas, os pequenos negócios terminam por reproduzir a forma de funcionamento de grandes empresas, porém sem suas principais vantagens: a capacidade de gerar economias de escala, de investir em inovação produtiva e gerencial e contar com profissionais qualificados. Torna-se então necessário o estabelecimento de novas formas de organização e de ação junto aos pequenos negócios, de forma a superar as deficiências oriundas do porte e do isolamento.

A organização das empresas em arranjos constitui-se em importante fonte geradora de vantagens competitivas duradouras, principalmente quando estas são construídas a partir do enraizamento de capacidades produtivas e inovativas. No entanto, nem todas as aglomerações indicam esse caminho. A experiência brasileira demonstra que a dinâmica dos arranjos não se reduz apenas à presença de um certo número de pequenos negócios operando em certos níveis de proximidade espacial.

Assim, o SEBRAE parte do pressuposto de que há um conjunto de variáveis-chave que, uma vez mobilizadas por redes locais de empresários e outros atores, possibilita transformar a proximidade espacial das empresas na melhor inserção competitiva e sustentável no mercado.

Importante ressaltar que a orientação para o mercado será o eixo central da abordagem em Arranjos Produtivos Locais. As potencialidades, vocações e oportunidades, as vantagens comparativas e competitivas de cada arranjo é que orientarão a mobilização das redes locais na busca de um projeto de desenvolvimento que resulte no aumento, sustentável, da competitividade das empresas (SEBRAE-MG, 2004).

Como forma de promover a inclusão social pela via do empreendedorismo, o SEBRAE também atua naqueles territórios que apresentam baixa densidade empresarial, baixa especialização produtiva e baixo dinamismo econômico e social. Nestes casos, o objetivo principal é o incremento do protagonismo local, ou seja, a constituição e o fortalecimento de redes de atores locais capazes de liderar o processo de mudanças, os **agentes articuladores**. Trata-se, portanto, de implementar ações que busquem induzir ou promover a emergência de atores sociais aptos a protagonizarem as mudanças políticas, econômicas e sociais que

vão deflagrar um processo de desenvolvimento endógeno e sustentável, integrado aos eixos dinâmicos da economia.

A sinergia produzida num arranjo produtivo local, além de produzir todos os efeitos de um *cluster*, também pode vir a acelerar o desenvolvimento, principalmente quando focalizado nos princípios de sustentabilidade ambiental, social, cultural e econômica, apesar da maior parte dos elementos participantes de tal configuração estar mais preocupada com os benefícios econômicos.

Mateos (2003, p. 16) afirma que “governo, entidades representativas do setor industrial e especialistas concordam em considerar os arranjos produtivos locais um dos elementos com maior potencial da economia brasileira e se mobilizam para traçar políticas específicas para estimular o setor”.

2.4.4.2 Arranjos Produtivos Locais Turísticos

A atividade turística propicia a formação de arranjos produtivos locais, uma vez que demanda produtos e serviços diversificados que, em geral, são oferecidos por diferentes organizações e acabam por absorver outros agentes sociais da localidade, como: órgãos públicos, associações de classe, instituições de ensino e a própria comunidade. Também propicia a existência de empregos formais e informais na localidade.

Há diversas razões para o turismo ser uma atividade propulsora de desenvolvimento regional. Conforme Cunha (1997, p. 283-284) primeiramente o desenvolvimento do turismo ocorre em função de especificidades de cada região e só é viável quando existem valores locais que garantam a vocação turística, deste modo pode endogeneizar recursos naturais e culturais, aproveitando o patrimônio e os valores locais. Proporciona um maior valor ao espaço rural, ao patrimônio natural e cultural garantindo-lhe uma valência econômica. O mesmo não acontece com a indústria cuja localização é praticamente independente das condições naturais, por isso mesmo, pode deslocar-se em virtude de circunstâncias independentes das condições naturais da região e dos recursos existentes. Assim, enquanto outras atividades apresentam mobilidade após serem implantadas podem deixar o local e serem novamente implantadas em outro, no turismo, isto não ocorre, uma vez implantados os equipamentos, numa região, ali permanecem contribuindo para o processo de desenvolvimento. Em segundo lugar o turismo transfere rendimentos de

uma região a outra, quando o turista consome bens e utiliza-se de serviços, estimulando o desenvolvimento econômico da região turística. Em terceiro lugar, a atividade turística obriga e justifica o investimento em infra-estrutura e em equipamentos sociais. Embora a construção de vias de acesso, redes de saneamento básico, abastecimento de água e redes de eletricidade, a instalação de estabelecimentos bancários e serviços públicos só ocorra a partir de certa dimensão do fenômeno. Em quarto lugar, o turismo contribui para a dinamização e modernização da produção local, uma vez que o consumo turístico demanda quantidade e qualidade dos produtos. Ao mesmo tempo proporciona o aparecimento de novas atividades como serviços pessoais, produções artesanais.

Naturalmente o turismo causa efeito indutor interno na economia. Segundo Cunha (1997, p.228) existem atividades características do turismo que se destinam quase que exclusivamente a satisfazer as necessidades dos turistas, como: agências de viagens, meios de hospedagem, transportes, atividades recreativas, culturais e desportivas, como existem atividades não características cujas produções se destinam tanto aos residentes quanto aos turistas, como é o caso do comércio. O fato de existir fluxo turístico numa região induz ao crescimento, à diferenciação e à modernização de produtos e serviços no local. Aumenta-se a variedade e a qualidade dos bens postos à disposição dos consumidores e também pode contribuir para diferenciar a atividade econômica em geral de forma direta e indireta. Os efeitos diretos estão ligados à produção de bens e serviços consumidos pelos turistas, enquanto os efeitos indiretos são as incidências sobre os setores produtivos, fornecedores de bens e serviços para as atividades que permitem satisfazer o consumo turístico, é o caso da produção de material de construção, mobiliário, indústria têxtil, produtos para alimentação, dentre outros.

Para Petrocchi (1998, p.65) “o administrador do turismo deve considerar a sinergia como um fenômeno freqüente deste tipo de atividade. O turismo em núcleos próximos oferece oportunidades naturais de sinergia”. Para ele, essa característica sinérgica da atividade turística vem sendo pouco assimilada pelos gestores municipais no Brasil. Os municípios deveriam administrar com os outros da região de forma conjunta às oportunidades do turismo, embora se tenha consciência de que ações conjuntas não são fáceis, uma vez que os interesses individuais tendem a prevalecer em detrimento do avanço de todos. Mas, podem ser adotadas estratégias sinérgicas para o *marketing* turístico tanto para a estrutura operacional,

quanto para os investimentos. A estrutura operacional abrange compartilhamento, formação e treinamento de recursos humanos, custos operacionais, melhorias na “curva de aprendizagem”, compra de material. Os investimentos podem ser realizados em infra-estrutura, estrutura viária, projetos urbanísticos, paisagismo, segurança pública, iluminação, equipamentos e instalações turísticas, dentre tantos outros.

Assim, acredita-se que o arranjo produtivo local seja uma transição do processo de desenvolvimento regional, como uma das estratégias utilizadas pela região para o desenvolvimento sustentável. Para tanto, as localidades precisam trabalhar com alianças estratégicas das organizações com seus fornecedores e consumidores, bem como, contar com a participação da comunidade local, das instituições de ensino, do poder público, que unidos poderão chegar mais próximos de atingir o desenvolvimento sustentável de uma região, via turismo.

2.4.5 Semelhanças e Diferenças entre as Estratégias Abordadas

A tabela 2 sintetiza os conceitos empregados pelos autores expostos na fundamentação teórica enquanto a tabela 3 apresenta as principais semelhanças e diferenças entre aglomerado, *cluster*, *cluster* em aliança estratégica e arranjo produtivo local, definidas pela autora após análise dos conceitos existentes.

Tabela 2: Resumo dos termos utilizados por diversos autores para estratégias competitivo-cooperativas

Estratégias	Aglomerado	Cluster	Cluster em Aliança Estratégica	Arranjo Produtivo Local
Autores				
Petrocchi		O autor chama de Pólo Turístico a reunião de empresas de uma mesma região voltadas para a produção competitiva d uma linha de produtos. (p. 29).		
Kwasnicka	São organizações que não possuem nada em comum umas com as outras. (p. 53) É um simples agrupamento (p.59).	É a reunião de empresas com regras que devem ser observadas. (p.59)		
Zaccarelli e Kwasnicka	No aglomerado a competição depende da cooperação entre as organizações. Mas, naturalmente as empresas buscam características para diferenciá-las das outras. (p. 54-55)	É a concentração geográfica de empresas, instituições, que cooperam e competem. (p.57) Existência de um sistema mais sofisticado entre as empresas (p. 63)		
Otoni		A proximidade geográfica, difusão de inovação tecnológica, colaboração e velocidade das transações são diferencial competitivo do <i>cluster</i> . (p.62)		
Cunha		São os grupos de entidades que se concentram em áreas geográficas e desenvolvem as atividades que constituem um produto turístico, cujas inter-relações reforçam a vantagem competitiva. (p.65)		
Zaccarelli		Chama de cluster incompleto aquele que não atende às 9 condições por ele propostas: alta concentração geográfica; existência de empresas e instituições de apoio; empresas especializadas; muitas empresas de cada tipo; aproveitamento de subprodutos ou material; disputa intensa; uniformidade tecnológica; cultura local adaptada às atividades do <i>cluster</i> . (p.57)	Chama de cluster completo aquele que atende às 9 condições por ele propostas: alta concentração geográfica; existência de empresas e instituições de apoio; empresas especializadas; muitas empresas de cada tipo; aproveitamento de subprodutos ou material; disputa intensa; uniformidade tecnológica; cultura local adaptada às atividades do <i>cluster</i> . (p.57)	

Estratégias	Aglomerado	Cluster	Cluster em Aliança Estratégica	Arranjo Produtivo Local
Autores				
SEBRAE				Chama de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável aquele que desenvolve comunidades e suas vantagens comparativas envolvendo os diversos agentes locais (Estado, mercado e sociedade), planeja-se e gere-se de forma compartilhada. (p.36) APL são aglomerações de empresas num mesmo território que mantém vínculo de articulação, interação, cooperação e aprendizagem. (p. 71)
Porter		Surgem a partir de uma ou mais empresas inovadoras que estimulam a formação de outras numa mesma região. (p.57-58).	A medida que o cluster se expande aumenta sua influência sobre o governo, instituições públicas e privadas, e quando ampliado engloba os setores associados. (p. 58)	Chama de agrupamento geográfico a concentração de empresas inter-relacionadas, incluindo empresas, fornecedores, instituições governamentais e de educação, órgãos governamentais, associações e outras entidades. (p.52-53) Porter somente deixou de citar a comunidade local em seu conceito.
Cassiolato e Lastres		São redes cooperativas de negócios em concentração territorial. (p.73)		São aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais (empresas, clientes associações, instituições públicas e privadas) ativas por solidariedade entre os vários atores. (p.71 e 73)
Kreuz, Souza e Cunha				São locais competitivos, com forte interação entre as empresas componentes, envolvendo instituições de ensino e pesquisa, de apoio, agentes financeiros, prestação de serviços e informações, governos locais, regionais e nacionais, associações de classe, clientes, fornecedores de insumos e tecnologias. Há complementaridade das capacidades tecnológicas, fluxo de informações, conhecimento e inovação. (p.72)
Urani, Cocco e Galvão				Chama de distritos industriais as empresas de pequeno porte reunidas num mesmo território, para produção em larga escala, em simbiose com os habitantes locais. (p.72,73)

Fonte: Elaborado pela autora com os dados da pesquisa.

Tabela 3: Semelhanças e Diferenças das Estratégias

Estratégias	Aglomerado	Cluster	Cluster em Aliança Estratégica	Arranjo Produtivo Local
Características				
Concentração de organizações em uma determinada área geográfica (região)	Concentradas	Concentradas	Concentradas	Concentradas
Tipos de organizações	Diversos setores	Um setor ou atividade específica	Um setor ou atividade específica	Um setor ou atividade específica
Nível das Estratégias	Organizacionais	Organizacionais	Entre organizações parceiras	Entre todos os agentes locais
Ações	Competitivas	Competitivo-cooperativas	Competitivo-cooperativas	Competitivo-cooperativas, coordenadas, planejadas e integradas.
Parcerias formais ou informais	Não existe	Fracas	Fortes	Fortes
Estabelecimento de objetivos comuns	Não existe	Não existe	Estabelece objetivos comuns entre parceiros	Estabelece objetivos comuns com todos os agentes locais
Responsáveis pelas ações	Administradores e gerentes da empresa	Administradores e gerentes da empresa	Administradores e gerentes das empresas parceiras	Agentes articuladores e agentes locais
Agentes locais envolvidos no processo	Empresas privadas	Empresas privadas, instituições e poder público	Empresas privadas, instituições e poder público	Empresas privadas, poder público, instituições, instituições de ensino, organizações não-governamentais, associações, sindicatos e comunidade.
Cadeia Produtiva	Desvinculada	Integrada	Integrada	Integrada
Foco em benefícios	Econômicos	Econômicos	Econômicos	Econômicos, sociais, culturais e ambientais
Tipo de emprego estimulado	Formal	Formal	Formal	Formal e informal ⁵
Polarização da demanda turística	Não polariza	Polariza	Polariza	Polariza
Desenvolvimento	Desenvolvimento local	Desenvolvimento Local e/ou Regional	Desenvolvimento Local e/ou Regional	Desenvolvimento Regional

Fonte: Elaborado pela autora com os dados da pesquisa.

⁵ Foi observada a geração de empregos formais e informais no segmento turístico e de agronegócios, isso não significa que o mesmo ocorra em todos os segmentos.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos que nortearam a realização do presente trabalho: a especificação do problema, as perguntas de pesquisa, a definição das categorias analíticas, a delimitação da pesquisa, o delineamento, a caracterização da população e amostra da pesquisa e a coleta de dados.

Utiliza-se o conceito de pesquisa no sentido lato, ou seja, um conjunto de ações propostas para encontrar a solução de problemas por meio de procedimentos racionais e sistemáticos (SILVA *et alii*, 2003).

Embora o conceito de pesquisa apresente diversas divisões e subdivisões, apresentam-se aqueles de maior interesse para este estudo.

Pesquisas exploratórias, segundo GIL (1999, p. 43),

[...] são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis.

Pesquisa qualitativa, de acordo com Malhotra (2001, p. 155), é uma “metodologia de pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporcionam *insights* e compreensão do contexto do problema”. O conceito de pesquisa qualitativa pode ser melhor compreendido analisando-se a tabela 4.

Tabela 4: Características da Pesquisa Qualitativa

Objetivo	Alcançar uma compreensão qualitativa das razões e motivações subjacentes
Amostra	Pequeno número de casos não-representativos
Coleta de dados	Não-estruturada
Análise dos dados	Não-estatística
Resultado	Desenvolve uma compreensão inicial

Fonte: NOGAS, 2004, p.71, adaptado de Malhotra (2001).

Malhotra (2001, p. 156) considera que a pesquisa qualitativa pode ocorrer por processo direto ou indireto: na abordagem direta os objetivos do projeto são revelados ao respondente ou são óbvios pela própria natureza da entrevista;

enquanto na abordagem indireta os objetivos do projeto são disfarçados, ou não declarados aos respondentes.

Para a elaboração do presente trabalho, foi realizada uma pesquisa qualitativa, direta e exploratória. Optou-se por esta composição pois se mostrou mais adequada para a construção de um entendimento dos fatores que podem influenciar o fenômeno em questão.

3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA

Quando a atividade turística desenvolve-se sem a existência de estratégias que configuram o planejamento turístico sustentável e falta coordenação entre os agentes locais há uma tendência natural de que haja exploração turística em benefício de poucos. Estes poucos empresários procuram obter maior lucro num curto espaço de tempo, não se preocupando com os princípios de sustentabilidade nos quais a longo prazo os recursos devem continuar a existir. O esgotamento dos recursos advindos da espontaneidade do fenômeno turístico diminui o potencial e maximiza o aparecimento de uma série de impactos negativos para a região.

Com base nestas concepções faz-se o estudo de um caso, ao longo do tempo. Analisa-se a mutação das estratégias competitivo-cooperativas utilizadas na busca do desenvolvimento sustentável de regiões turísticas, onde o turismo passa de fenômeno espontâneo a planejado, coordenado e integrado.

3.1.1 Perguntas de Pesquisa

Este trabalho parte da idéia de que o desenvolvimento do turismo espontâneo pode ser transposto por ações coordenadas para tal desenvolvimento. Existem diversas estratégias competitivo-cooperativas que podem ser utilizadas para o desenvolvimento turístico de uma região. Dependendo do grau de interação entre os agentes sociais podem ser denominadas como aglomerado, *cluster*, *cluster* em aliança estratégica ou arranjo produtivo local. O estudo analisa as mutações das estratégias competitivo-cooperativas para tornar-se um arranjo produtivo local. Para tanto, surge a questão: **Que modificações estratégicas e estruturais são necessárias para ocorrer o desenvolvimento sustentável regional planejado,**

coordenado e integrado via turismo no processo de transição de um aglomerado para um arranjo produtivo local?

As perguntas de pesquisa abaixo relacionadas desdobram o problema especificado e orientam o delineamento da pesquisa.

- Quais as diferenças entre aglomerado, *cluster* e arranjo produtivo local?
- Que modificações estratégicas e estruturais ocorreram na prática empresarial cotidiana das organizações para atuarem em estratégias cooperativas?
- Quais as características das estratégias competitivo-cooperativas no desenvolvimento do turismo?
- Qual o enquadramento, hoje, dentre as estratégias competitivo-cooperativas do modelo utilizado no município de Treze Tílias?
- O desenvolvimento turístico de Treze Tílias pode ser caracterizado como um processo direcionado para o desenvolvimento sustentável?

3.1.2 Definição constitutiva e operacional das categorias analíticas.

3.1.2.1 Categoria analítica arranjo produtivo local

Definição constitutiva: arranjo produtivo local é uma das estratégias competitivo-cooperativas coordenadas utilizadas para o desenvolvimento sustentável. Além da cooperação entre o empresariado conta com a participação da comunidade local, das instituições de ensino, do poder público, que unidos objetivam comumente pelo desenvolvimento sustentável da região.

Definição operacional: ocorreu em duas etapas. Primeiramente, realizaram-se entrevistas, aplicaram-se questionários, consultaram-se documentos para verificar a evolução das estratégias de desenvolvimento regional via turismo. Depois, de posse dos dados, procedeu-se à constatação de existência ou não de modificações estratégicas e estruturais que caracterizam a formação de um arranjo produtivo local na região estudada.

3.1.2.2 Categoria analítica estratégia competitivo-cooperativa

Definição constitutiva: enquanto a estratégia competitiva é a busca deliberada de um plano de ação coordenado e integrado para desenvolver e ajustar a vantagem competitiva de uma empresa, a cooperativa é a busca de aliados na região onde se encontra a organização para o ganho de maior vantagem competitiva frente aos concorrentes localizados em outras regiões.

Definição operacional: ocorreu em três etapas. Primeiramente verificou-se a existência de um plano estratégico para o desenvolvimento do turismo na região e consultou-se o documento. Como não existe um plano formal, realizou-se a segunda etapa de forma semelhante, porém para verificar se existiam estratégias informalmente constituídas. Posteriormente, com a análise das pesquisas de campo mensurou-se a graduação das estratégias competitivo-cooperativas em aglomerado turístico, *cluster* turístico, *cluster* turístico em aliança estratégica ou arranjo produtivo local.

3.1.2.3 Categoria analítica desenvolvimento turístico sustentável

Definição constitutiva: O desenvolvimento sustentável é o processo que permite o desenvolvimento sem degradar ou esgotar os recursos que o tornam possível e implica equilíbrio entre os critérios ecológicos, sócio-culturais e econômicos. Para assegurar tal conceito são inseridos nele a participação da comunidade e de todos os agentes locais implicados no processo de desenvolvimento de um destino turístico.

Definição operacional: ocorreu em duas etapas. A primeira com a realização de entrevistas, aplicação de questionários, consulta a documentos, pesquisa *ex post facto* e de observação do local visando identificar os impactos positivos e negativos do turismo na região. Posteriormente, todos os dados coletados foram analisados objetivando compreender se o conceito é aplicado durante o desenvolvimento turístico do caso estudado.

3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Dentre as estratégias de competitividade e cooperação organizacional: aglomerado, *cluster*, *cluster* em aliança estratégica e arranjo produtivo local, faz-se destaque ao arranjo produtivo local para o desenvolvimento sustentável regional por meio da atividade turística, delimitando as fronteiras do presente trabalho. Portanto, não abrange outras atividades e seus segmentos. Não cabe a este trabalho analisar outras estratégias de desenvolvimento regional senão as interações até chegar ao Arranjo Produtivo Local. Para tanto, analisa-se a evolução das estratégias competitivo-cooperativas adotadas pela região turística e as modificações para a composição do arranjo produtivo local.

3.2.1 Delineamento da Pesquisa

Após ter sido escolhido o problema de pesquisa, a fim de conseguir chegar aos resultados foram definidos métodos e técnicas a serem utilizados.

Metodologicamente, este estudo, visa alinhar os conceitos de desenvolvimento sustentável regional do turismo e arranjo produtivo local. É uma pesquisa aplicada quanto à sua natureza; qualitativa quanto à forma de abordagem do problema; exploratória quanto ao seu objetivo e de levantamento quanto ao procedimento técnico com estudo de caso e observação sistemática.

É aplicada porque objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos a solução de problemas específicos e envolvendo interesses locais. É qualitativa, pois é adequada para se obter um conhecimento mais profundo de casos específicos, embora não permita a generalização em termos de probabilidade de ocorrência, é mais adaptável à evolução das hipóteses. A pesquisa é exploratória, no primeiro momento, porque visa proporcionar maior familiaridade com um problema já conhecido. Quanto ao procedimento técnico é uma pesquisa de levantamento, pois questiona-se uma amostra populacional cujo comportamento se deseja conhecer, solicitando informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema proposto. Para o levantamento foi realizado um estudo de caso com observação sistemática.

Para realizar este estudo procedeu-se aos seguintes passos:

- pesquisa bibliográfica, para a construção da fundamentação teórica, que foi elaborada a partir de material já publicado;

- pesquisa documental, para elaboração da base histórica do estudo de caso, pois utiliza materiais que ainda não receberam tratamento analítico;

- pesquisa *ex post facto*, de forma a permitir a análise, ao longo do tempo, do caso, uma vez que se baseia, também, em experimentos depois que o fato se realizou;

- levantamento, visando recolher informações relativas ao problema estudado junto às organizações turísticas, poder público e comunidade que compõem o arranjo produtivo local, utilizando-se da observação sistemática com os instrumentos de coleta de dados: entrevistas semi-estruturadas e questionários;

- estudo de caso, porque é um estudo profundo que permite o amplo e detalhado conhecimento do objeto estudado: o desenvolvimento turístico de Treze Tílias, em Santa Catarina. Proporciona a análise das estratégias coordenadas para o desenvolvimento turístico do município, com características, ou não, da formação de um arranjo produtivo local. Para tanto, estudam-se as organizações do município que, aparentemente, encontra-se num processo estratégico de arranjo produtivo local para desenvolvimento do turismo.

Para tanto, utilizou-se da técnica de observação sistemática cujos instrumentos de coleta de dados foram entrevistas semi-estruturadas e aplicação de questionários, pois visa responder a propósitos pré-estabelecidos (LAKATOS; MARCONI, 1996, p.193).

3.2.1.1 Estudo de Caso

No presente trabalho, utilizou-se o método do Estudo de Caso.

De acordo com YIN (2001, p.35), o estudo de caso “representa uma maneira de se investigar um tópico empírico seguindo-se um conjunto de procedimentos pré-especificados”.

De modo mais detalhado, YIN (2001, p. 32-33) tece considerações adicionais:

- (i)...é um processo empírico que (a) investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando (b) os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. [...] (ii) A investigação de estudo de caso (a) enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá

muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados e, como resultado, (b) baseia-se em várias fontes de evidências, com os dados precisando convergir em formato de triângulo, e, como outro resultado, (c) beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados.

A utilização do método do estudo de caso tem aplicabilidade direcionada, conforme foi descrito por YIN (2001, p.19):

O estudo de caso é apenas uma das muitas maneiras de se fazer pesquisa em ciências sociais. [...] Cada estratégia representa vantagens e desvantagens próprias [...] Em geral, os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo 'como' e 'por que', quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

Pode-se, portanto, considerar que o estudo de caso pode ser recomendável em situações em que se pretende estudar e conhecer melhor uma situação real, e cujos resultados não serão utilizados para generalizações.

3.2.2 População e Amostra

Foram estudadas as organizações turísticas, o poder público e a comunidade do município de Treze Tílias, Santa Catarina. O município de Treze Tílias - SC - apresenta uma população de 5.049 habitantes. Dentre ela os empresários locais mantêm 6 hotéis e 6 pousadas, 17 estabelecimentos gastronômicos, 6 propriedades rurais com estrutura para lazer, além de 17 escultores e 6 pintores, 3 empreendimentos de lazer, ou seja 61 estabelecimentos turísticos

Desta população foi retirada uma amostra estratificada de cada um dos grupos mais significativos para a pesquisa, como algumas das organizações turísticas que estão participando do desenvolvimento sustentável do turismo desde o início do processo e, assim, passaram pelas diferentes fases. Foi constituído um estrato com a comunidade local a fim de conseguir as respostas para os questionamentos já apresentados neste projeto.

Para realizar a pesquisa de observação sistemática por amostragem foram elaborados três tipos de questionários: para os empresários locais, para a comunidade e para os turistas. Para a aplicação, a amostra foi constituída pelas empresas respondentes que estavam dentro do perfil desejado, anteriormente citado. Foram elaborados e aplicados questionários com alguns membros da comunidade, escolhidos aleatoriamente.

Por fim, decidiu-se questionar elementos que não fazem parte da população pesquisada, embora seja um conjunto de elementos alheios ao local, a opinião apresenta significado no processo do desenvolvimento turístico de Treze Tílias - SC -: os turistas. Estes foram escolhidos por amostragem não-probabilística, de forma totalmente aleatória e não especificada.

Foi realizada entrevista com o representante do turismo no setor público local, secretário de turismo municipal, e com o pioneiro no desenvolvimento turístico que, atualmente, coincidem com a mesma pessoa, Sr Bernardo Moser.

Também foram realizadas entrevistas com dois herdeiros do fundador da comunidade que se transformou no município de Treze Tílias - SC -, para justapor dados históricos e corroborar alguns dados obtidos em conversas informais com a comunidade e o empresariado.

3.2.2.1 Cálculo das amostras

Para tratamento estatístico mais elaborado onde se precisa fazer inferência é utilizado o cálculo da amostra. Uma inferência só é válida para outro local que tenha as mesmas características que as do caso estudado. Para um estudo exploratório e qualitativo como este, os dados são mais que suficientes para o objetivo proposto, que é de verificar o alinhamento estratégico competitivo-cooperativo de Treze Tílias – SC. Mesmo assim apresentam-se cálculos das amostras estudadas.

Ao aplicar as fórmulas estatísticas para cálculo de amostra percebe-se que a amostra dos empresários caracteriza-se praticamente por um censo, a amostra da comunidade é pouco significativa em termos quantitativos, porém significativa no aspecto qualitativo, devido ao número ser inferior ao proposto, e a dos turistas significativa.

A coleta de dados para os empresários acabou, praticamente, virando um censo, pela porcentagem da população atingida, portanto não há que se falar em “amostra” para esta pesquisa, pois ela é mais que suficiente, devido ao número de empresas turísticas na cidade, 61, em relação ao número de empresas entrevistadas, 54, totalizando 88,52% da população de empresários em turismo.

A composição da amostra diz respeito ao método de amostragem utilizado, probabilístico ou não probabilístico, para o dimensionamento da amostra. Uma vez que as variáveis utilizadas são subjetivas pode-se utilizar uma margem de erro de

10%, devido ao grau de emoção e outros fatores que alteram a precisão dos resultados fornecidos pelos respondentes. Porém, o intervalo de confiança estipulado é de 95%.

Por tratar-se de variáveis ordinais e a população considerada infinita como é o caso da pesquisa dos turistas, pode-se determinar o tamanho da amostra pela fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q}}{d^2} \text{ onde :}$$

Z = abscissa da Distribuição Normal padrão;

\hat{p} = estimativa da verdadeira proporção de um dos níveis da variável escolhida.

Por exemplo, se a variável escolhida for porte da empresa (pequena, média, grande),

\hat{p} poderá ser a estimativa da verdadeira proporção de grandes empresas do setor que está sendo estudado. Será expresso em decimais.

Assim, se $\hat{p} = 30\%$, teremos $\hat{p} = 0,30$;

$\hat{q} = 1 - \hat{p}$;

d = erro amostral, expresso em decimais. O erro amostral, neste caso será a máxima diferença que o investigador admite suportar entre p e \hat{p} , isto é : $|p - \hat{p}| < d$, em que p é a verdadeira proporção (frequência relativa) do evento, e \hat{p} a proporção a ser calculada a partir da amostra.

Trabalhando com o pior caso possível, ou seja, com uma amostra de tamanho superestimado, considerou-se a abscissa da distribuição normal padrão igual a 1,96, o erro amostral de 10% (5% para mais ou para menos), o intervalo de confiança estipulado de 95%, então, a amostra mínima necessária é de 96 turistas entrevistados. Entrevistou-se 104 turistas, portanto a amostra está dentro do necessário.

Quanto a amostra da comunidade local por se tratar de população finita, tem-se:

$$n = \frac{Z^2 \cdot s^2 \cdot N}{d^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot s^2}$$

Z = abscissa da normal padrão;

s = desvio - padrão da população;

N = tamanho da população;

d = erro amostral.

Considerando a abscissa da distribuição normal padrão igual a 1,96, erro amostral de 10% (5% para mais ou para menos), o intervalo de confiança estipulado de 95%, a população urbana de Treze Tílias de 2.907 habitantes, a amostra mínima necessária é de 498 cidadãos entrevistados. Como entrevistou-se 28 cidadãos a amostra está bastante abaixo do necessário para ser inferência para outros casos iguais. Mas para um estudo localizado foram obtidas as informações de cunho qualitativo às quais se propôs. Também há de se considerar que uma parte da população de Treze Tílias está morando na Áustria por motivos de trabalho ou estudo, a qual não foi descontada da população utilizada na fórmula, bem como os empresários entrevistados também fazem parte da grande população da comunidade local, e também não foram descontados.

Todavia cabe lembrar que os resultados dos levantamentos por amostragem estão sempre sujeitos a um certo grau de incerteza, porque somente uma parte da população é medida e por causa dos erros de medida. Essa incerteza pode ser reduzida quando se colhe maior número de amostras e se usam melhores instrumentos de medida, porém isto custa tempo e dinheiro e em alguns casos, como este, é inviável.

3.2.2.2 Independência das Amostras

Neste trabalho identifica-se a existência de três amostras independentes. A amostra de empresários extraída do empresariado do município de Treze Tílias, a amostra da comunidade, retirada aleatoriamente dos habitantes locais e a amostra dos turistas, sujeitos externos à região estudada.

Em geral, as amostras são independentes se extraídas aleatoriamente de populações diferentes. Para fins de análise, os dados referentes a diferentes grupos de entrevistados, em geral, são tratados como amostras independentes (MALHOTRA, 2001, p. 415).

Para a verificação da independência das amostras quando do cruzamento dos dados utiliza-se, no caso de dados nominais não paramétricos, mais comumente, o teste Qui-Quadrado.

As vantagens da utilização de provas não-paramétricas são que:

- podem ser utilizadas em pequenas amostras;
- as diferentes amostras a serem comparadas podem vir de diferentes distribuições;
- as provas não-paramétricas prestam-se não só ao tratamento de dados apresentados em postos, como também àqueles cujos escores aparentemente numéricos têm, na realidade, a força de postos. Se os dados se apresentam inerentemente em postos, ou mesmo se podem ser classificados como positivos ou negativos (melhor ou pior), então, tais dados podem ser tratados por métodos não-paramétricos;
- aplicam-se a tratamentos de dados simplesmente classificativos, isto é, mensurados em escala nominal.

Desvantagens da Utilização de provas não-Paramétricas:

- ainda não há métodos não-paramétricos para testar interações como no método da Análise da Variância (paramétrico);
- a informação a respeito dos testes ainda é pequena, muito especializada e pouco acessível.

Sendo o nível de mensuração nominal têm-se as seguintes possibilidades:

- para o caso de duas amostras: se relacionadas – teste de McNemar; se independente – testes Fisher e qui-quadrado;
- para o caso de K amostras: se relacionadas – teste Q de Cochran; se independentes teste qui-quadrado.

Por serem as amostras das pesquisas independentes poderão ser usados os testes de Fisher e Qui-quadrado para duas amostras e Qui-quadrado para as três amostras.

Os testes para duas amostras determinam se as diferenças nas amostras constituem evidência convincente de uma diferença nos tratamentos a elas aplicados. No caso, as diferentes situações ou tipo de respondente – empresário e comunidade - analisadas nas pesquisas. Não há exigência de que as amostras tenham o mesmo tamanho.

A Prova de Fisher é mais indicada para pequenas amostras, o que poderia ser o caso devido a grande quantidade de não respostas. No entanto, o teste Qui-Quadrado ainda foi considerado o mais adequado para este trabalho.

Quando os dados da pesquisa se apresentam sob a forma de freqüências (mesmo em escala nominal) pode-se aplicar a prova χ^2 para determinar a significância de diferenças entre 2 grupos independentes.

A hipótese a ser comprovada é a de que os 2 grupos diferem em relação a determinada característica e conseqüentemente com respeito a freqüência relativa com que os componentes dos grupos se enquadram nas diversas categorias.

A hipótese de nulidade pode ser testada através da formula abaixo:

$$c^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Onde: O_{ij} = número de casos observados na linha i da coluna j

E_{ij} = número de casos esperados sob H_0 na linha i da coluna j

$$\sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k$$

= indica somatório sobre todas as r linhas e todas a k colunas, ou seja, sobre todas as células.

Grau de liberdade: $gl = (k - 1)(r - 1)$ – onde k : n° de colunas e r : n° de linhas

As hipóteses para o teste Qui-quadrado são:

H_0 : os fatores observados no teste são independentes da pesquisa considerada;

H_1 : os fatores observados no teste não são independentes da pesquisa considerada.

Ou seja, na hipótese nula cada um dos n pesquisados deve optar cada um por uma dentre k opções, neste caso, H_0 seria não há preferência por qualquer das opções oferecidas versus H_1 há pelo menos uma das opções que difere em preferência das demais. Rejeitar H_0 significa que realmente pode-se dizer que as três pesquisas apresentaram diferenças significativas entre si sobre as opções oferecidas como resposta. Usando os percentuais considerados pode-se dizer que isto representa, estatisticamente, uma diferença.

O Qui-quadrado de Pearson é a estatística mais comum para medir o significado do relacionamento entre variáveis categóricas. Esta medida é baseada no fato que se pode computar as freqüências previstas em uma tabela em dois sentidos. Se não há nenhum relacionamento entre o significado do banco nas 3 pesquisas consideradas esperar-se-ia um número igual de respostas para sim e não

em cada uma delas. Quanto mais os números de desviam deste valor “ideal” ou padrão mais significativa é a diferença. Esta significância depende tanto do número de observações (tamanho da amostra) como da quantidade de respostas em cada célula, ou nível da variável considerada.

No entanto, se a frequência prevista para cada nível da variável for inferior a cinco estas probabilidade não são estimadas com precisão suficiente para número de classes igual a dois. Se o número de classes for maior que dois, o teste χ^2 não deve ser usado se mais de 20% das frequências esperadas forem abaixo de cinco ou se qualquer delas for inferior a um. Pode-se, em alguns casos, contornar este problema agrupando classes adjacentes e, desta forma, aumentando a frequência esperada em cada nova classe.

No caso desta pesquisa, mesmo com os agrupamentos feitos o número de frequências esperadas ainda fica abaixo do esperado, o que não indica a utilização da técnica, senão para três questões que obtiveram respostas suficientes.

No entanto, a análise exploratória dos dados utilizando a moda, devido ao fato das variáveis serem qualitativas nominais, pareceu muito mais útil e válida para detectar padrões ou informações relevantes no estudo.

3.2.3 Tipos e Coletas de Dados

Conforme já foi abordado no delineamento da pesquisa, foram utilizadas técnicas de coleta de dados primárias e secundárias sobre o caso estudado. Os dados primários foram obtidos por intermédio da pesquisa de levantamento (pesquisa de campo e de observação sistemática, com análise das respostas aos questionários e entrevistas), enquanto para os secundários utilizaram-se das técnicas de pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e pesquisa *ex post facto*.

Na coleta de dados para o estudo de caso foram utilizadas:

- informações documentais do município em análise;
- entrevistas apoiadas por um protocolo composto por questões semi-estruturadas;
- questionários aplicados aos empresários, à comunidade local e aos turistas.

3.2.3.1 Informações Documentais

De acordo com YIN (2001, p.109), “o uso mais importante de documentos é corroborar e valorizar as evidências oriundas de outras fontes”.

Como havia poucos documentos oficiais sobre o município, foram utilizados informativos turísticos municipais, da Rota da Amizade (Fraiburgo, Videira, Pinheiro Preto, Tangará, Treze Tílias e Piratuba) e do Vale do Contestado, livretos que tratavam dos fatos, fotografias e *websites* municipal e dos estabelecimentos hoteleiros de Treze Tílias – SC.

O acesso a esse conjunto de documentos e fontes de informação permitiu melhor entendimento da história e cultura de Treze Tílias - SC. Entretanto, as entrevistas com elementos-chave do município proporcionaram a observação de relevantes informações relativas ao ambiente e ao desenvolvimento turístico do local, assim como à compreensão e perspectivas relacionadas ao tema exposto pelo presente trabalho.

3.2.3.2 Entrevistas

De acordo com MARCONI e LAKATOS (1999, p. 94), “a entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”. Segundo Cervo e Bervian (1996, p. 136), os pesquisadores recorrem à entrevista “sempre que têm necessidade de obter dados que não podem ser encontrados em registros e fontes documentais e que podem ser fornecidos por certas pessoas”. Yin (2001, p. 112) considera que a entrevista “é uma das mais importantes fontes de informações para um estudo de caso”. Yin (2001, p. 114) ressalta ainda que “respondentes bem-informados podem dar interpretações importantes para uma determinada situação, [...] ajudando a identificar outras fontes relevantes de evidências”.

Como técnica de coleta de dados, a entrevista apresenta uma série de vantagens, dentre as quais pode-se destacar (MARCONI; LAKATOS, 1999, p.97):

- permite flexibilidade, podendo o entrevistador repetir ou esclarecer perguntas, formular de maneira diferente; especificar algum significado, como garantia de estar sendo compreendido;

- oferece maior oportunidade para avaliar atitudes, condutas, podendo o entrevistado ser observado naquilo que diz e como diz: registro de reações, gestos;
- oportuniza a obtenção de dados que não se encontravam em fontes documentais e que são relevantes e significativas;
- possibilita conseguir informações mais precisas, podendo ser comprovadas, de imediato, as discordâncias;
- permite que os dados sejam quantificados e submetidos a tratamento estatístico.

Marconi e Lakatos (1999, p.97) apresentam também, algumas limitações da entrevista:

- incompreensão, por parte do informante, do significado das perguntas da pesquisa, que pode levar a uma falsa interpretação;
- possibilidade de o entrevistado ser influenciado, consciente ou inconscientemente, pelo entrevistador, por atitudes, idéias, opiniões;
- disposição do entrevistado em fornecer as informações necessárias;
- retenção de dados importantes, receando que sua identidade seja revelada;
- pequeno grau de controle sobre uma situação de coleta de dados;
- ocupa muito tempo e é difícil de ser realizada.

A entrevista semi-estruturada é um misto entre a estruturada e a não estruturada. Na entrevista padronizada, ou estruturada, o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido. Realiza-se de acordo com um formulário elaborado e é efetuada com pessoas selecionadas de acordo com um plano. Na entrevista despadronizada, ou não estruturada, o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação e levar o entrevistado na direção que considerar mais adequada. Em geral as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversação informal.

As vantagens da utilização de uma entrevista semi-estruturada estão na existência de um roteiro prévio para que o entrevistador não perca o foco programado; no entanto, há maior flexibilidade para o entrevistador repetir ou esclarecer perguntas, formulá-las de forma diferentes, especificar algum resultado. Também oportuniza a obtenção de dados que não se encontram em fontes documentais e que são relevantes e significativos à pesquisa. Possibilita ainda a

obtenção de informações mais precisas. Porém, entre as principais desvantagens está a grande quantidade de tempo ocupado, não é fácil de ser realizada e necessita da disposição do entrevistado em fornecer as informações necessárias, podendo o mesmo reter alguns dados importantes.

Apesar de apresentar pontos negativos, ou limitações, estes não parecem relevantes perante as vantagens descritas anteriormente, confirmando a escolha pelo método da entrevista para a coleta de dados. A entrevista mostrou-se, de fato, um instrumento apropriado para o levantamento dos dados e informações necessários a este trabalho.

Para a realização de uma boa entrevista, é importante que o entrevistador domine ou desenvolva algumas habilidades, necessárias a um estudo de caso (YIN, 2001, p. 81):

- fazer boas perguntas e interpretar as respostas;
- ser bom ouvinte e não ser enganado por suas próprias ideologias e preconceitos;
- ter capacidade de adaptação e flexibilidade, de modo que situações recentemente encontradas possam ser vistas como oportunidades, não ameaças;
- ter noção clara das questões que estão sendo estudadas, mesmo que seja uma orientação teórica ou política, ou que seja de um modo exploratório;
- ser imparcial em relação a noções preconcebidas, incluindo aquelas que se originam de uma teoria. Em outras palavras, o entrevistador deve ser sensível e estar atento a provas contraditórias.

Portanto, a preparação do entrevistador e da entrevista requerem estudo prévio, planejamento e uso de métodos para elaboração do protocolo de modo que os possíveis erros de resposta possam ser minimizados.

3.2.3.3 Protocolo

O protocolo, para o estudo de caso, deve conter o instrumento de pesquisa, os procedimentos e as regras gerais a serem seguidas na utilização do instrumento. Além disso, o protocolo é uma das principais táticas para se aumentar a

confiabilidade da pesquisa de estudo de caso e destina-se a orientar a sua condução. O protocolo deve apresentar as seguintes seções (YIN, 2001, p. 89):

- visão geral do projeto do estudo de caso – objetivos, questões do estudo e leituras relacionadas;
- questões do estudo de caso – elaboração do instrumento (questionário) incluindo roteiro e planilhas utilizados para a coleta dos dados;
- procedimentos de campo – acesso aos locais específicos do estudo, fontes gerais de informação e procedimentos aplicáveis;
- guia para o relatório do estudo de caso – especificações e formato.

A visão geral do projeto do estudo de caso consiste em questões de estudo e leituras relacionadas às estratégias competitivas para o desenvolvimento regional sustentável do turismo. Busca, também, identificar aquelas ações ou iniciativas consideradas de maior relevância para o desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC.

As questões do estudo nortearam a elaboração dos instrumentos para a coleta dos dados. O item principal do instrumento foi o questionário utilizado como roteiro para as entrevistas, assim como os questionários elaborados para o empresariado, a comunidade e os turistas.

3.2.3.4 Questionário

A aplicação de questionários é uma pesquisa de observação direta extensiva e sistemática, segundo Lakatos e Marconi (1999, p. 100). Para as mesmas autoras, “o questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito”.

O questionário é a técnica para coleta de dados, que consiste numa série de perguntas – verbais ou escritas – a serem respondidas por um entrevistado. O questionário tem três objetivos específicos (MALHOTRA, 2001, p. 274):

- traduzir a informação desejada num conjunto de questões que os entrevistados tenham condições de responder;
- motivar e incentivar o entrevistado a se deixar envolver pelo assunto, cooperando e completando a entrevista;
- minimizar o erro na resposta – representado por respostas imprecisas ou registro incorreto de respostas – através de um bom planejamento.

Para a elaboração do questionário foram levados em consideração esses três objetivos, e seguido o processo apresentado na Figura 7.

Figura 7: Processo de Elaboração de um Questionário

Fonte: adaptado de Malhotra (2001, p.276).

As vantagens da aplicação de questionários são de economia de tempo, de viagens e possibilidade de obtenção de um grande volume de dados. Também, atingem maior número de pessoas simultaneamente, de forma mais rápida e precisa. Em razão do anonimato os respondentes têm maior liberdade nas respostas e mais segurança. Assim, há menor risco de distorção das respostas. Porém, é uma pequena porcentagem dos questionários que retornam ao pesquisador e muitas das perguntas voltam sem resposta.

Os questionários foram desenvolvidos com perguntas abertas e de múltipla escolha. As perguntas abertas caracterizam-se por permitir uma resposta livre do

informante, usando linguagem própria e emitindo suas opiniões. As perguntas de múltipla escolha são fechadas, mas apresentam uma série de respostas possíveis, nas quais se pode assinalar uma única resposta ou várias respostas.

A determinação do conteúdo das perguntas foi definida a partir do referencial teórico e das informações necessárias para o estudo. Através das questões orientadoras, pode-se compor o instrumento de pesquisa que serve de apoio ao método utilizado. O planejamento das questões, sua estrutura, redação, ordem, forma e *lay-out*, compuseram o instrumento de pesquisa, conforme tabela 5.

Tabela 5: Relações entre Questões, Referencial Teórico e Informações Necessárias à Pesquisa

ITENS DO TRABALHO	TEMA ABORDADO	QUESTIONÁRIO ENTREVISTAS QUESTÕES RELACIONADAS	DEMAIS QUESTIONÁRIOS QUESTÕES RELACIONADAS		
			Empresários	Comunidade	Turistas
	Caracterização da amostra		1, 2, 3, 4	1	1, 3
2.2.3	Desenvolvimento local integrado e sustentável	1, 2, 3, 4,5, 6	11, 12, 13, 14	7	
2.2.4 e 4.3.2.4	Desenvolvimento sustentável do turismo	1, 28, 35	40	15	10
2.2.6 e 4.3.2.6	Impactos positivos e negativos do turismo em Treze Tílias	22, 24, 25, 29, 30, 31, 32,	13, 14, 23, 24, 25, 26, 31, 32, 33, 34, 35,36	10,11,12,13	4,5,6,7
2.3	Estratégias competitivas para o desenvolvimento sustentável via turismo	1, 16, 17, 33	13, 14, 19, 21	2	8
2.3.4	Caracterização de um arranjo produtivo local em Treze Tílias – SC.	3, 4, 5, 8, 10, 18	5, 7, 8	4	
2.3.4	Agentes articuladores do processo	1, 4, 5, 10, 15	18	7	
2.3.4	Competição dos diversos agentes locais	10, 17, 21	20		
2.3.4 e 4.3.2	Cooperação dos diversos agentes locais	3, 4, 5, 9, 10,11,12,13, 15, 20, 21	5, 7, 8, 10, 12, 13, 14, 15, 18	4, 5, 7	8
2.3.4 , 4.3.2.5 e 4.3.2.5.5	Empreendedorismo e desenvolvimento de novos negócios	22, 23,	1, 2, 3, 4, 22, 23, 24, 25, 26, 37	9	
2.3.4	Articulação dos diversos agentes locais	3, 4, 5, 8, 9, 10,15, 18, 20	5, 7, 8, 10, 12, 13, 14, 15, 18	4, 5,7	8
2.3.4	Troca de informações	13, 20	16	8	
2.3.4	Existência de meta comum	18, 20	14, 15		
4.1	Características de Treze Tílias – Sc	2	6,21	3, 7	9
4.1.2.3	Principais eventos		17	6	
4.3	Desenvolvimento turístico de Treze Tílias – Sc	1,2, 4, 6, 7, 18, 19, 28	6, 9, 22, 29, 30	2,3, 7	2, 3, 9
4.3.2.7	Polarização da demanda	26, 27	27,28		
4.5.3	Vantagens e desvantagens do desenvolvimento turístico de Treze Tílias	34	38, 39		

Fonte: Elaborado pela autora para desenvolvimento da pesquisa.

As questões 9 do questionário para empresário e 2 do questionário para a comunidade objetivam verificar a percepção de ambos das intervenções para o desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC. Enquanto as questões 6 do questionário para empresário e 3 do questionário para a comunidade visam verificar o conhecimento destas intervenções para o desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC.

As questões 30 do questionário para empresário, 14 do questionário para a comunidade e 9 do questionário para turistas têm finalidade de verificar a caracterização do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC.

As questões 11 do questionário para empresário e 5 do questionário para a comunidade têm finalidade de verificar a percepção da existência de envolvimento dos diversos agentes locais para o desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC.

As questões 5, 7 e 8 do questionário para empresário visam verificar a percepção do envolvimento dos mesmos no processo de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC.

As questões 10, 11, 12, 13, 14, 15 e 16 do questionário para empresário objetivam verificar a percepção da formação de alianças dos mesmos no processo de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC.

As questões 16 do questionário para empresário e 8 do questionário para a comunidade visam verificar a percepção da troca de informações entre os agentes locais no processo de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC.

As questões 17 e 18 do questionário para empresário e 6 e 7 do questionário para a comunidade têm como finalidade verificar a percepção dos eventos mais marcantes e envolvimento dos agentes locais na realização destes em Treze Tílias – SC.

As questões 19 e 21 do questionário para empresário objetivam verificar a competição e as formas de lidar com a mesma no processo de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC.

As questões 27 e 28 do questionário para empresário objetivam verificar a polarização do fluxo turístico para o município de Treze Tílias – SC.

As questões 31 e 32 do questionário para empresário, 10 e 11 do questionário para a comunidade e 4 e 5 do questionário para turistas visam verificar a percepção dos impactos positivos do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC.

As questões 33 e 34 do questionário para empresário, 12 e 31 do questionário para a comunidade e 6 e 7 do questionário para turistas objetivam verificar a percepção dos impactos negativos do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC.

As questões 35 e 36 do questionário para empresário têm finalidade de verificar se há percepção semelhante dos impactos positivos e negativos deste processo de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC, no empreendimento.

A questão 38 do questionário para empresários objetiva verificar a percepção das vantagens e desvantagens deste processo de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC, enquanto a 39 visa verificar se as mesmas também ocorrem nos estabelecimentos.

As questões 40 do questionário para empresário, 15 do questionário para a comunidade e 10 do questionário para turistas objetivam verificar a percepção da preocupação dos agentes locais com o desenvolvimento sustentável do turismo em Treze Tílias – SC

Assim, este instrumento, composto por quatro questionários chegou à forma final apresentada nos Apêndices A, B, C e D.

3.2.3.5 A Aplicação dos Instrumentos

As entrevistas foram realizadas entre os dias quatro e oito de setembro. Com prévia autorização dos entrevistados, todas foram anotadas para o melhor aproveitamento do conteúdo das respostas e comentários.

Primeiramente foi realizada a entrevista semi-estruturada com o atual Secretário Municipal de Turismo, Indústria e Comércio, Sr. Bernardo Moser, também escultor, e primeiro Secretário de Turismo do Município.

Embora não tivessem sido planejadas, foram realizadas entrevistas com dois dos descendentes do fundador da cidade, a neta Sra. Mariana Thaler Comunello e o bisneto, Sr. Werner Thaler, ambos escultores, e o último, ex-secretário municipal de turismo. Por meio destas entrevistas foi possível esclarecer e corroborar alguns fatos acerca da formação do município e da vocação municipal para o turismo, bem como os antecedentes históricos do desenvolvimento da atividade turística municipal.

Para o restante da amostra foram aplicados três tipos de questionários: um para o empresariado local, outro para a comunidade e o último para os turistas, entre cinco de setembro e vinte de novembro de 2004.

Intencionou-se, com a aplicação dos questionários, compreender o processo de transição ocorrido em Treze Tílias - SC -, durante o desenvolvimento turístico.

Durante o período foram visitados 54 dos 61 estabelecimentos existentes no município. Foram obtidas respostas de 32 empresários. Cabe ressaltar que alguns empresários acumulam mais de um estabelecimento ou mais de uma atividade no mesmo estabelecimento, daí o número de estabelecimentos ser superior ao número de entrevistados, totalizando 54 estabelecimentos respondentes, 88,52% dos estabelecimentos turísticos municipais.

Ao contrário do que se esperava, a aplicação dos questionários à comunidade foi um pouco mais complicada, uma vez que a maior parte das pessoas abordadas não tiveram disposição de responder. Dos 300 questionários entregues, somente 28 questionários foram devolvidos. Foram questionados, aleatoriamente, funcionários de estabelecimentos, participantes de grupos comunitários, de grupos folclóricos e a comunidade em geral. A população estimada para 2004 é de 5.257 habitantes, dentre os quais o número de residentes no município é de 4.840 pessoas, sendo que 2.907 vivem na área urbana e parte desta população encontra-se trabalhando ou estudando na Áustria.⁶

Quanto aos turistas, foram abordados aleatoriamente, nas ruas da cidade, em casas de artesanato, em ateliês de escultores, nos restaurantes, nos hotéis e em apresentações culturais. Desta forma, a amostra selecionada pode ser classificada como amostragem por tráfego. Ressalta-se que não há um estudo anterior na localidade com relação ao fluxo turístico.

Foram entregues 300 questionários aos turistas e, ao todo, foram respondidos 104. Foi nos hotéis que se obteve maior auxílio para a entrega dos questionários aos turistas, uma vez que recebiam os questionários na recepção e podiam entregá-lo na recepção, novamente. O número de respostas obtido dos hotéis foi de 47.

Com os procedimentos descritos neste tópico, foram coletados os dados relativos ao município de Treze Tílias – SC -, e seu desenvolvimento da atividade turística, cuja descrição é detalhada no capítulo da Apresentação dos Dados.

⁶ Fonte de dados IBGE, 2000.

3.2.3.6 Análise dos Dados

Para esta fase da pesquisa exploratória, foi utilizada uma análise qualitativa, ao longo do tempo, do caso e uma análise dos indicadores de desenvolvimento.

A análise é qualitativa para se obter um conhecimento mais profundo do caso específico, percebendo o conjunto de propriedades e relações do desenvolvimento turístico no caso estudado.

Justifica-se a análise ao longo do tempo, pois pretendeu-se visualizar o processo evolutivo da atividade turística no município ao longo do período de tempo, que se estende desde o início da implantação da atividade, em 1981, até o presente momento, em 2004.

O tratamento dos dados utilizou-se de análise de conteúdo e técnicas estatísticas de análise exploratória de dados.

3.2.3.6.1 Análise Exploratória de Dados

A análise exploratória de dados é utilizada para organizar os dados coletados e apresentá-los de forma a perceber as informações subjacentes, buscando responder e elucidar o trabalho de pesquisa. Os procedimentos estatísticos disponíveis independem da origem dos dados, sejam produtos de um censo ou de uma amostra, aleatória ou não. Ou seja, os procedimentos estatísticos disponíveis na análise exploratória de dados podem ser aplicados a qualquer conjunto de dados.

Para utilização de técnicas clássicas de estatística é necessário assumir uma série de pressupostos. Na falta de tais condições, a análise exploratória de dados permite fazer observações importantes a respeito dos dados coletados, que podem conduzir, posteriormente, a uma análise mais detalhada utilizando técnicas mais robustas. Neste sentido, a Análise Exploratória de dados identifica padrões e características dos dados coletados que podem ou não ser confirmados.

A análise confirmatória dos dados avalia a possibilidade de reprodução dos padrões ou efeitos observados. O seu papel é mais semelhante ao da inferência estatística clássica, possibilitando asserções sobre significância e confiança; mas a fase confirmatória integra frequentemente passos tais como (a) incorporar informação da análise de uma coleção de dados diferentes, fortemente relacionados com a coleção sob investigação, e (b) validar um resultado recolhendo e analisando novos dados.

Em resumo, a análise exploratória de dados realça a procura flexível de pistas e evidência, enquanto a análise confirmatória de dados realça a avaliação da evidência disponível. (HOAGLIN, MOSTELLER, TUKEY, 1983, p.446)

Para as variáveis qualitativas, num enfoque univariado, deseja-se descrever cada variável independentemente da ocorrência de outras. Portanto, constroem-se as distribuições de freqüências, que contam o número de ocorrências de sujeitos em cada categoria. Também, apresentam-se os dados de uma variável qualitativa classificada por outra, ou seja, a tabela de distribuição de freqüências de dupla entrada ou bivariada, quando há relevância neste cruzamento e quando o número de ocorrências apresenta algum resultado informativo.

Justifica-se o uso desta técnica pela falta de pressupostos estatísticos que levam para técnicas paramétricas e pela necessidade de avaliar o conteúdo da pesquisa para identificação de padrões ou efeitos. A vantagem desta técnica é que se exploram os resultados anteriormente desconhecidos ao pesquisador. A desvantagem do uso está em não ser conclusiva, apenas mostra “caminhos”, padrões, que poderão ou não ser confirmados posteriormente.

A mensuração feita para os dados obtidos pode ser avaliada com as medidas já existentes. Ao trabalhar com dados nominais, para análises estatísticas, deve-se considerar as diferentes categorias como mutuamente exclusivas - o fato de se qualificar na categoria a exclui automaticamente a possibilidade de se encaixar em b ou c, só poderá ter uma única resposta, e exaustivas, todas as respostas devem se encaixar em alguma das categorias. Deve ficar claro que, por não serem graduáveis, ordenáveis ou escalonáveis, os dados nominais não poderão ser interpretados como “superiores” ou “inferiores”. Os dados serão simplesmente rotulados e contados com o propósito de agrupar os sujeitos em categorias separadas para indicar similitude ou diferença com relação a uma característica.

A análise sobre os percentuais de resposta orienta sobre o que está ocorrendo sem perda de qualidade do estudo. A utilização de proporções ou porcentagens de resposta tem como finalidade padronizar distribuições de freqüência quanto ao tamanho. No método da proporção, compara-se o número de sujeitos de uma determinada categoria com o total de sujeitos que compõe a amostra, de acordo com as categorias avaliadas, bastando para transformar em porcentagem multiplicar o resultado da proporção por 100 (cem).

Mesmo utilizando princípios básicos de estatística, no caso a utilização da moda e, em menor escala, da média, é possível caracterizar um conjunto de informações condizentes, de forma que as tendências gerais ou as características do grupo avaliado podem ser detectadas. Desta forma, com auxílio das tabelas de frequência, gráficos e medidas de tendência central adequadas é possível detectar tendências e possíveis padrões. As técnicas estatísticas podem, então, ser muito úteis quando o propósito é generalizar as descobertas a partir de amostras para populações maiores.

No presente estudo sobre Treze Tílias, o que se pretendeu foi uma análise qualitativa do local dentro do contexto especificado. Para estabelecer a inferência, seria preciso encontrar parâmetros idênticos para comparação, outra localidade com as mesmas características, e verificar se o comportamento seria o mesmo. Desta forma, a análise feita somente com técnicas exploratórias não invalida em nada o objetivo principal do trabalho, pelo contrário, permite uma identificação das principais características, estratégias e de interação entre os agentes locais.

3.2.4 Limitações da Pesquisa

A pesquisa tem suas limitações, começando pelo fato de constituir-se num estudo de caso, portanto, os dados não podem ser generalizados a outras pesquisas semelhantes, porém pode-se tentar replicar a pesquisa em situações semelhantes.

Em se tratando de pesquisa exploratória desconhecem-se padrões e detalhamentos sobre o caso estudado, portanto a validade da pesquisa em descobri-los e a limitação de planejamento prévio da amostra devido ao desconhecimento científico.

Outra limitação refere-se ao número de questionários respondidos, ou a ineficiência do instrumento aplicado à comunidade local. Embora se trate de uma pesquisa qualitativa e exploratória, intencionou-se conseguir abranger uma amostra maior, porém muitos membros da comunidade recusaram-se a responder os questionários.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DO ESTUDO DE CASO DE TREZE TÍLIAS - SC

No presente capítulo, são relatados os principais resultados empíricos observados a partir da coleta de informações, das entrevistas realizadas e dos questionários aplicados na pesquisa de campo consoante a metodologia exposta anteriormente. Esta etapa realizou-se, durante o ano de 2004.

Treze Tílias é conhecida como o "Tirol Brasileiro", porque a música, as artes, a arquitetura, o folclore e as tradições trazidas da velha pátria permaneceram vivas na comunidade. É a maior colônia austríaca do Brasil; são mais de cinco mil habitantes, a maioria descendente de imigrantes tirolezes. Mas, também, foi formada pelos gaúchos, russos de origem alemã e descendentes de italianos.

Situada no interior do Estado de Santa Catarina, no meio oeste do Estado, conforme figura 8, a oeste do Rio do Peixe, a 36 km de Joaçaba, maior pólo micro-regional, cercada por cidades como Caçador – importante centro industrial -, Fraiburgo - Terra da Maçã -, Videira – Capital da Uva -, Pinheiro Preto – Coração do Vale da Uva e do Vinho -, Tangará, e próxima de Piratuba – estância termal -, Treze Tílias destaca-se como destino turístico pela cultura e arquitetura austríaca e pelas esculturas produzidas pelos artesãos locais. Segundo a Fundação de Turismo Vale do Contestado – CONTUR -, a riqueza das Danças Folclóricas Tirolesas, o Canto Coral, os Escultores de Madeira, a Gastronomia Austríaca, a Arquitetura Alpina, a arte nas Confeções e no artesanato, e a rede hoteleira, permitem ao visitante fazer de Treze Tílias um pólo turístico do Vale do Contestado.

Figura 8: Localização Geográfica de Treze Tílias - SC



Fonte: Prefeitura Municipal de Treze Tílias - SC -, 2004 (adaptado pela autora).

As principais fontes de renda do município são a pecuária, a avicultura, a suinocultura, a agricultura e o turismo. O gado leiteiro destaca-se no Estado, bem como a Empresa Laticínios Tirol, usina de pasteurização de leite, produção de queijos, iogurtes, manteigas e outros derivados. Na agricultura, são cultivados o milho, feijão, batata, arroz, mandioca, soja, fumo e outros produtos.

4.1 CARACTERÍSTICAS DE TREZE TÍLIAS - SC⁷

Apresentam-se, a seguir, as principais características do município.

4.1.1 Aspectos Gerais

Fundação: 13 de outubro de 1933

Emancipação: 29 de abril de 1963

População: 5.049 habitantes⁸

Altitude: 840 metros.

Área: 158 km²

Latitude: 27°00'06"

Longitude: 51°24'23"

Temperatura mínima: 10° C

Temperatura máxima: 40°

Temperatura média: 25°

Clima: Temperado

Rodovias de Acesso: SC-454

Distância de:

- Lages: 200 km
- Florianópolis: 470 km
- Chapecó: 190 km
- Curitiba: 370 km
- Litoral: 380 km
- Distância do Centro aos pontos turísticos de destaque: máximo 10 km

⁷ Fonte: AMMOC, 2004.

⁸ Fonte: Prefeitura Municipal de Treze Tílias, dados do Censo de 2000.

Hotelaria: O parque hoteleiro de Treze Tílias é formado por 6 hotéis e 6 pousadas/*campings* (anexo A).

Bares, lanchonetes, restaurantes e sorveterias: são 17 estabelecimentos comerciais neste ramo, oferecendo diversas opções gastronômicas. Os principais estabelecimentos encontram-se no anexo B.

Panificadoras e confeitarias: somente um estabelecimento.

Terminais de transporte: Terminal Rodoviário, localizado na Rua Oscar Von Hohenbruck

Hospitais: Hospital Fundação Médica Social Rural de Treze Tílias, sito à R. Oscar Von Hohenbruck, 524, telefone /fax: 537-0144

Farmácias: são 2 estabelecimentos.

Casas noturnas, danceterias e recantos: são 5 estabelecimentos.

Propriedades rurais: existem 6 propriedades, oferecendo lazer junto ao campo, com possibilidade de prática de pesca, acampamentos (*camping*), passeios a cavalo, churrasqueiras, trilhas para caminhadas ecológicas, quiosques, etc.

4.1.2 Principais Atrativos Turísticos

Os principais atrativos turísticos de Treze Tílias são culturais e encontram-se na tabela 6, a seguir.

Tabela 6: Principais Atrativos Turísticos

PRINCIPAIS ATRATIVOS	DESCRIÇÃO
Praça Ministro Andreas Thaler	Localizada no centro da cidade, recentemente reestruturada, possui belo jardim, cascata e a estátua do fundador Ministro Andreas Thaler.
Castelinho – Museu Ministro Andreas Thaler	Construído em 1936 pelo então Ministro da Agricultura na Áustria, Andreas Thaler, fundador de Treze Tílias, foi transformado no Museu Ministro Andreas Thaler. O museu guarda utensílios e equipamentos dos colonizadores do município, bem como parte de sua história. Além de residência da família, o Castelinho também era a central de atendimento à comunidade.
Igreja Matriz	Localizada no centro e reconstruída em 1952, a Igreja Católica possui grande número de obras esculpidas, como a Via Sacra, o Cristo ou ainda os bancos.
Portal	Construído no estilo típico tirolês, recebe todos os visitantes na SC 454.
Consulado Honorário da Áustria	No dia 13 de outubro de 1988, foi instalado solenemente o Vice-Consulado da Áustria em Treze Tílias por sua Excelência o Senhor Embaixador da Áustria no Brasil Dr. Nicolaus Horn, de Brasília. Seu titular, Sr. Ricardo Pichler Ritter von Tennenberg, após longos e exaustivos entendimentos, aceitou este cargo. O primeiro local de funcionamento do Vice-Consulado foi na Rua Tirol, nº 29. Em 1993 o Vice Consulado mudou-se para sua nova residência construída com recursos do Senhor Cônsul, situada à Rua Leoberto Leal, nº 160, demonstrando assim verdadeiro gesto de amor por Treze Tílias, passando a ser uma atração para os turistas. A inauguração deu-se justamente na data dos festejos dos 60 anos de imigração, inclusive com a presença de várias autoridades da Áustria, inclusive o Governador do Tirol, Dr. Alois Partl, com sua comitiva. Atende de segunda a sexta-feira no horário das 8h às 12h. Em maio de 1997, por determinação do Presidente da República da Áustria, Dr. Thomas Klestil, o Vice-Consulado passou a ser Consulado Honorário da Áustria. Com a desativação em 1999, do Consulado Austríaco em Florianópolis, o Consulado de Treze Tílias ficou responsável pelo atendimento para todo o Estado de Santa Catarina.
Prefeitura Municipal de Treze Tílias	Construída em estilo alpino, é exemplo de arquitetura típica para a comunidade.
Monumento dos Imigrantes	Localizado em frente à Prefeitura, homenageia as famílias dos imigrantes austríacos que fundaram Treze Tílias. Elaborado pelos escultores Conrado Moser e Rudolfo Moser, em 1993.
Monumento ao Agropecuarista	Localizado no centro, no encontro da rua José Bonifácio com a rua Videira. Este monumento foi criado por Bernardo Moser, Secretário de Turismo de Treze Tílias, para homenagear os criadores de gado leiteiro, responsáveis pela implantação em Treze Tílias sede da empresa Lactínios Tirol, uma das mais representativas do Estado na área de produtos lácteos. É obra dos irmãos André Moser, Rudolfo Moser e Conrado Moser, em setembro de 1982.
Monumento do Ministro Andreas Thaler (na ponte)	O monumento é um marco do local onde, em 1939, faleceu o fundador de Treze Tílias levado pelas águas. Na época Andreas Thaler era Ministro da Agricultura na Áustria e devido à grande crise econômica naquele país após a 1ª Guerra Mundial, decidiu emigrar com grupos organizados à América Latina.
Sociedade Cultural Artística Papan – SOCAP	É o centro das atividades culturais da comunidade. Nela se encontram a Biblioteca Pública Municipal, a Sala Acústica para os ensaios da Banda dos Tiroleses, do Coral Tiroler Echo, Sala para Ensaios dos grupos de danças folclóricas tirolesas, italianas e gauchescas, um Restaurante e um Salão Nobre para bailes, apresentações, festas e outras

	atividades.
Gruta de Babenberg e 1ª Igreja construída pelos imigrantes no município	A comunidade de Babenberg, a 7 km do centro, foi o local onde os imigrantes se instalaram quando chegaram ao município. Construíram sua primeira Igreja e num conjunto, a Via Sacra e a Gruta de Nossa Senhora de Aparecida. Em maio no Dia das Mães e em 12 de outubro Dia de Nossa Senhora de Aparecida,, seguem romarias até a Gruta com missa e festa. O local tem salão de festas, campo de futebol e lagos.
Linha Pinhal	A comunidade italiana, localizada a 10 km do centro, preserva com originalidade suas tradições fazendo com que Treze Tílias tenha uma diversidade de etnias. As cantinas italianas fornecem produtos coloniais para degustação e venda, como variedade de vinhos, graspa, salame, queijo e outros.
Capela Maria Dreizehnlinden e trilhas	Com bela vista panorâmica, pode-se chegar até à Capela por várias trilhas, passando pela mata e pequena cascata, podendo apreciar-se as variedades de árvores e plantas.
Lago Schaupenlehner	Constituído por lagos, pesque-pague e área de lazer com <i>camping</i> e lanchonete.
Termas Internacional Vale das Tílias	A água é mineral e vem do subsolo por um duto isolado, chegando à superfície com cerca de 36 graus Celsius. O parque aquático conta com mais de cinco mil metros quadrados, com estrutura de toboáguas, rampa molhada, rio lento, piscinas para adultos e crianças, bar molhado, infra-estrutura para alimentação e descanso.
Cascata Froza	Fioravante Froza veio para Treze Tílias no ano de 1952. Nasceu em Garibaldi no Rio Grande do Sul. Seus avós são da Itália. Adquiriu as terras onde está a cascata, no ano de 1959. Sempre trabalhou na lavoura e na serraria. As atividades turísticas começaram por volta do ano de 1998, depois da abertura da estrada, só então os turistas começaram a visitar o local.
Chocolate Caseiro de Treze Tílias	A casa de artesanato, loja e fábrica de chocolates caseiros destaca-se pelo sabor peculiar do chocolate, segredo de Régia Moser e pela produção de belas embalagens de presente.
Parque dos Sonhos	Abriga lanchonete, fábrica de sorvetes e de cachaça. Conta também com um labirinto para a diversão da criançada e outros brinquedos.
Parque <i>Lindendorf</i>	O Parque <i>Lindendorf</i> conta com estrutura de lanchonete e restaurante que servem pratos típicos da cozinha austríaca, casa de <i>shows</i> para apresentação dos grupos folclóricos, trilhas na mata nativa, parque com animais como a ovelha, o avestruz, a capivara, e com uma mini-cidade. A mini-cidade está dentro de um pavilhão octogonal de 325 metros quadrados, apresenta o relevo de Treze Tílias, inclusive com os córregos existentes. As reproduções foram confeccionadas em escala 1:100 (1 cm para 1m).
Trenzinho	O Trenzinho iniciou suas atividades como "troleite", usado para pescarias, acampamentos, transporte de cargas. Em 1991, devido à gravação da novela "Ana Raio e Zé Trovão", aumentou muito o turismo em Treze Tílias, e Luiz Boff, o professor de português, resolveu transformá-lo em Trenzinho, mas somente existia a locomotiva. Também era utilizado algumas vezes nos desfiles da festa de outubro, para as quais foi anexado mais um vagão para levar os turistas. Durante todos esses 12 anos de existência do Trenzinho ele sempre fez passeios turísticos pelos seguintes locais: hotéis, praça, prefeitura, malharias, bancos, museu, portal.

Fonte: Elaborada pela autora com os dados da pesquisa.

4.1.2.1 Cultura

Os ateliês de escultores e pintores espalham-se por Treze Tílias (anexo). No município são 17 escultores e 6 pintores, conforme tabelas 7 e 8.

Segundo Bernardo Moser (2004):

Desde a fundação, Treze Tílias vem se destacando na escultura de madeira, pois já no primeiro grupo de imigrantes os escultores estavam presentes. Georg Thaler, irmão do Ministro Andreas Thaler, era escultor. Com a chegada do primeiro Natal em terras brasileiras em 1933, o Ministro fundador encarregou seu irmão Georg Thaler para esculpir um presépio para a pequena igreja na recém-fundada Dreizehnlinden. Em 1935, com vinda da Família Moser, veio também Josef Moser, escultor formado na Academia de Belas Artes de Munique, Alemanha, iniciando aqui seus trabalhos como primeiro profissional da escultura de madeira. Deixou como seus discípulos os escultores Hans Bachler e Conrado Moser. A escultura de madeira desenvolveu-se especialmente nas famílias Moser e Thaler tornando-se uma atração à parte dentro da comunidade. Aos poucos outras pessoas também começaram a desenvolver a arte de esculpir em madeira e aos 5 de abril de 2002 o governo do Estado reconheceu Treze Tílias como a "Capital Catarinense dos Escultores e das Esculturas em madeira", através da Lei 12.144.

Tabela 7: Escultores

Nome	Descrição	Localização/ contato
Bernardo Moser	mini-esculturas em madeira	Ateliê localizado na Rodovia dos Pioneiros. Telefone: 49 537 0156.
Bruno Thaler	esculturas de portas, móveis e brasões	Ateliê localizado na R. Leoberto Leal, 355. Telefone: 49 537 0157
Conrado Moser	esculturas sacras em madeira e concreto	Ateliê localizado na R. Leoberto Leal, 392. Telefone: 49 537 0297
Geog Gratt	esculturas variadas	Ateliê localizado na R. Notburga Reiter. Telefone: 49 537 0069
Germano Pattis	esculturas variadas	Ateliê localizado na R. Jacob Reiter. Telefone: 49 537 0536
Godofredo Thaler	esculturas sacras de grande porte	Ateliê localizado na R. Leoberto Leal, 260. Telefone: 49 537 0123
Ingrid Thaler	esculturas variadas	Ateliê localizado na R. Leoberto Leal, 260. Telefone: 49 537 0123
Ivo Boesing	esculturas e artesanato em madeira	Ateliê localizado na R. Ministro João Cleophas, 707. Telefone: 49 537 0248
José Dalla Costa	esculturas variadas	Ateliê localizado na R. Anita Garibaldi, 119. Telefone: 49 537 0366
Karl Bernatzki	esculturas variadas	Ateliê localizado na R. Caçador, 100. Telefone: 49 537 0412
Katharina Moser	<i>kerbschnitzen</i> , mosaicos	Ateliê localizado na R. Leoberto Leal, 392. Telefone: 49 537 0297
Mariana Thaler Comunello	esculturas em nó de pinho	Ateliê localizado na R. Tirol, 29. Telefone: 49 537 0195.
Nair Thaler	esculturas de <i>Edelweiss</i>	Ateliê localizado na R. Leoberto Leal, 355. Telefone: 49 537 0157
Pedrinho Schneider	esculturas e pinturas	Ateliê localizado na Rodovia dos Pioneiros. Telefone: 49 537 0184
Rudolfo Moser.	esculturas sacras	Ateliê localizado na Rodovia dos Pioneiros. Telefone: 49 537 0190
Suzy Thaler Perondi	esculturas de quadros, <i>souvenirs</i> e placas	Ateliê localizado na R. Leoberto Leal, 355. Telefone: 49 537 0157
Werner Thaler	esculturas clássicas e contemporâneas	Ateliê localizado na R. Leoberto Leal, 562. Telefone: 49 537 0384

Fonte: Elaborada pela autora com os dados da pesquisa.

Tabela 8: Pintores

Nome	Descrição	Localização/ contato
Cíntia Thaler Bierbaum	pinturas	Ateliê localizado na R. Leoberto Leal, 335. Telefone: 49 537 0682
Cláudia Fernandes	pinturas	Ateliê localizado na R. Leoberto Leal. Telefone: 49 537 0004
Luciana P. Pattis	pinturas <i>bauernmalerei</i>	Ateliê localizado na R. Jacob Reiter. Telefone: 49 537 0536
Maria Pattis Scharf	pinturas	Ateliê localizado na R. São Vicente de Paulo. Telefone: 49 537 0447
Pedrinho Schneider	esculturas e pinturas	Ateliê localizado na Rodovia dos Pioneiros. Telefone: 49 537 0184
Rosane Fernandes	pinturas	Ateliê localizado na R. Leoberto Leal. Telefone: 49 537 0004

Fonte: Elaborada pela autora com os dados da pesquisa.

Dentre as esculturas e pinturas destacam-se técnicas típicas de regiões europeias como o Tirol, dentre elas as pinturas *bauernmalerei* de Luciana Pattis da figura 9.

Figura 9: Pinturas *Bauernmalerei* de Luciana P. Pattis



Fotografia: Juarez Everaldo Iubel, 2004

4.1.2.2 Folclore

O povo austríaco é conhecido por suas manifestações artísticas. Música, coral, grupos folclóricos e grupos de teatro fazem parte do cotidiano deste povo. No aspecto folclórico em Treze Tílias destacam-se os elementos da tabela 9.

Tabela 9: Folclore

Tipo	Nome	Descrição
Banda	Banda dos Tiroleses	Foi formada no navio, na vinda dos imigrantes. Johann Mitterer reuniu os músicos existentes e iniciou os ensaios. Por alguns anos o maestro foi o Felgefu, que em 1938, passou a regência para Gabriel Hausberger, regente até 1981, posteriormente, sendo a função assumida por Bernardo Moser, que se encontra como maestro até hoje.
Corais	Coral Tiroler Echo	Fundado em 1933 por Johann Völgyfy que o dirigiu até 1938. Desta época até 1978 foi regido por Gabriel Hausberger, quando parou suas atividades. Reativou-se em 1981, sob a regência de Bernardo Moser.
	Coral Hobbysänger	Grupo de coral misto, com 4 vozes. A regente é Maira Kandler. Formado cerca de 7 anos por pessoas que gostam de cantar. Cantam nas missas na igreja e se apresentam em festivais e festas.
Grupos de Canto	Família Moser	Grupo formado pela família Moser. Atualmente conta com três cds gravados com seu repertório de músicas austríacas.
	Grupo Edelweiss	Grupo de canto formado por 5 cantores, 3 mulheres e 2 homens. Cantam, principalmente, para os turistas nos hotéis. As vozes são acompanhadas por cítara e violão.
	Grupo do Auto de Natal	Apresentação Natalina, teatro cantado sobre a história do nascimento de Jesus.
Grupo de Teatro	Dreizehnlindner Dorfbühne	Grupo de teatro amador que apresenta peças austríacas, em alemão. Ensaia uma peça por ano. Apresentam-se na localidade e em outras com descendência alemã, como em Guarapuava. Objetivam manter a tradição do teatro que sempre acompanha a cultura austríaca.
Grupos de Dança	Grupo de Dança Folclórica Tirolesa Schuhplattler	Grupo de Dança Tirolesa que apresenta as danças típicas dos nove estados austríacos. Cada casal veste-se tipicamente e dança conforme um dos estados.
	Grupo de Dança Folclórica Tiroler Platler	Dança de Sapateado típico Tirolês. Fundado em 2002.
	Grupo de Danças Lindental Tanz Group	Dança Tirolesa. Fundado em março de 1995.
	Grupo de Danças Westphalen	Dança Alemã. Iniciou em junho de 1997.
	Grupo de Dança do Jockey Club Treze Tílias	Dança Gauchesca
	Grupo de Danças Italianas Volare	Dança Italiana. Reativado em 1997. Além do repertório de danças, apresenta algumas peças de teatro nas festividades municipais.
	Alpen Máster Tanz Gruppe	Dança Austríaca. Formado por maiores de 40 anos. Fundado em setembro de 2001. Apresenta-se pela alegria de dançar.
Conjuntos Musicais	Los Alpinistas	Fundado em 1968 por André Gwiggner e mais 4 músicos da Banda dos Tiroleses. Seu repertório é de música austríaca, alemã e ritmos de dança de salão. Atualmente conta com 7 músicos.
Grupo de Cítaras	Zithergruppe Dreizehnlinden	Surgiu em 1997 com avó Maria e seus dois netos. Tocam cítara. Gravaram 1 cd em 2001.

Fonte: Elaborada pela autora com os dados da pesquisa.

4.1.2.3 Principais Eventos

Em muitas localidades os eventos movimentam o fluxo turístico para a região. Em Treze Tílias os principais eventos que polarizam o fluxo da demanda turística encontram-se na tabela 10.

Tabela 10: Principais Eventos de Treze Tílias - SC

Evento	Período	Descrição
<i>Winterbierfest</i> , Festival da Cerveja de Inverno	ocorre em julho	Conciliada com as férias escolares do mês de julho, nela acontecem apresentações de dança, música e gastronomia típica.
<i>Tirolerfest, Fest zum gedenken an die Österreichische Einwanderung</i> , Festa da imigração austríaca	acontece em outubro	Além do desfile histórico que passa pela rua principal da cidade recontando a história da colonização e apresentando o progresso sócio-econômico do município, há apresentações de danças, músicas e <i>shows</i> típicos da Áustria, em comemoração ao aniversário da imigração austríaca.
<i>Christkindlmarkt Fröhliche Weihnachten</i> , Mercado de Natal, Auto de Natal, Natal da Alegria	realiza-se durante o mês de dezembro, nas quatro semanas do advento, as quatro semanas que antecedem o Natal	Ocorre ao ar livre. A programação conta com apresentações folclóricas, Banda dos Tiroleses e Auto de Natal, uma espécie de opereta em alemão que encena a trajetória de José e Maria a Belém.
Feira Agropecuária e Industrial e Exposição de Gado Leiteiro	acontece no final de abril e início de maio	Nesta feira é mostrado o potencial agrícola de Treze Tílias. Destaca-se, também, a atividade leiteira, e o “Torneio do Leite”, uma acirrada disputa para ver quem consegue ordenhar no menor tempo a maior quantidade de leite.
“Miss Turismo”	Anualmente	Treze Tílias elege a “Miss Turismo”, uma graciosa jovem da sociedade local que participa de diversos eventos representando a comunidade.
Reveillon	No dia 31 de dezembro	Com <i>show</i> pirotécnico na virada do ano e animado por uma banda de grande prestígio. As comemorações iniciam às 22h30, na Praça Ministro Andreas Thaler, seguindo pela madrugada do 1º dia do ano. As festividades são abertas ao público sem custos.
Bierwagen	Durante as festas	Elemento indispensável em festas, a animação da música convida à dança e à delícia do Chopp. É um carro que durante as festas da cidade distribui Chopp à vontade para os visitantes, e leva uma banda que entoa músicas típicas. Bierwagen significa carro da cerveja.

Fonte: Elaborada pela autora com os dados da pesquisa.

4.2 O INÍCIO DE TREZE TÍLIAS - SC

Treze Tílias - SC - foi fundada no dia 13 de outubro de 1933, quando chegou o primeiro grupo de imigrantes tirolezes (austríacos), liderados pelo Ministro da Agricultura da Áustria, Andreas Thaler, figura 10. “Depois de diversas viagens à América do Sul, analisando diferentes alternativas, Andreas Thaler optou pela região do planalto de Santa Catarina, com altitude média de 800 metros, clima temperado, agradável e com as estações bem definidas” (ZOTZ, 2002, p. 99). Treze Tílias apresenta clima temperado com temperatura média de 20 graus centígrados, as estações do ano são bem definidas, no verão podendo chegar a 40 graus e no inverno, até 12 graus negativos, com geadas e até neve, algumas vezes. A localidade apresentava fertilidade do solo e terra com médias ondulações. Segundo Gintner (1993, p. 5), “a região apresentava certa semelhança com algumas regiões austríacas, inclusive com as terras baixas do Tirol e o *‘Mühl-Viertel’* na Áustria-Superior”.

Figura 10: Andreas Thaler, fundador de Treze Tílias – SC.

Fotografia: Juarez Everaldo Lubel

O plano era fundar na América uma Colônia Austríaca, pois a Áustria saía da grande crise econômica pós Primeira Guerra Mundial. Segundo Zotz (2002, p. 99), “derrotada na I Guerra Mundial, a Áustria havia perdido extensas áreas de terra para a Tchecoslováquia e para a Hungria, além da parte Sul do Tirol, que passou para o domínio da Itália”. Um dos setores mais atingidos pela guerra, na Áustria, foi a

agricultura, na qual se concentravam as famílias com maior número de filhos. Com terras insuficientes para abrigar toda a população e para providenciar trabalho ao povo, o governo austríaco, do Chanceler Dr. Engelbert Dolfuss, com o Ministro da Agricultura, elaboraram um plano de fundar na América uma colônia austríaca, onde os filhos dos agricultores pudessem iniciar uma nova vida.

Foi comprada a área conhecida como “Alto São Bento” que pertencia à firma alemã ‘Muller & Selbach’, para a instalação da colônia (GINTNER, 1993, p. 5). O primeiro grupo de imigrantes chegou ao Brasil com 83 tirolezes⁹ (MOSER, 2000), “provenientes do Alpbachtal, de Wildschönau, de Wörgl e de outras regiões do Tirol Central e Tirol do Sul” (GINTNER, 1993, p.7). Na grande maioria homens, que vieram preparar o local para a instalação da sede da nova colônia, dentre eles agricultores, médicos, arquitetos, engenheiros e marceneiros. Partiram de Gênova em 8 de setembro de 1933.

Batizaram o local de *Dreizehnlinden*, que significa Treze Tílias¹⁰. A Tília é uma árvore típica do hemisfério norte da família das *tiliaceas*. Mas, o nome faz referência ao Poema de Friedrich Wilhelm Weber, intitulado *Die Dreizehnlinden*, cuja primeira impressão ocorreu em 1878. O poema aborda a necessidade de união fraterna entre os habitantes do Convento *Dreizehnlinden* (em cujos jardins existiam treze tílias) para que prevaleçam o bem e a vida, na luta contra o mal e a morte, e que a justiça se faça mais forte que a tirania.

Segundo Mariana Thaler Comunello (2004), neta do fundador, o filho de Andreas Thaler, Andrä Thaler, comprou o livro de poemas de Weber para o pai. Seu avô foi lendo o livro no trem, a caminho da futura colônia, e inspirado no poema decidiu o nome para o local. “Andreas Thaler era um idealista, sensível (sentia a dor de toda a comunidade). Quando faleceu estava escrevendo a história da cidade”. Mariana Thaler Comunello lamenta “infelizmente, perderam-se muitos dados da história da cidade, pois os primeiros moradores estavam ocupados em sobreviver”.

Desde 1929, viviam na região algumas famílias isoladas de austríacos, que com a formação da colônia foram imediatamente integradas (GINTNER, 1993, p. 7).

Posteriormente, novos imigrantes, provenientes de outras partes da Áustria, juntaram-se aos fundadores da colônia tiroleza. Chegaram 14 grupos de imigrantes

⁹ Gintner (1993, p.7) afirma que eram 84 pessoas, Zotz (2002, p.99) afirma que foram 82 imigrantes.

em diversos tamanhos, somando ao todo 789 pessoas, num período de cinco anos, até 1938, quando a Áustria foi anexada à Alemanha com o *Anschluss*, sendo proibida a imigração (MOSER, 2000). Entre eles, além de agricultores e comerciantes, havia artesãos, escultores, artistas.

Em frente à prefeitura da cidade foi erigido um monumento aos imigrantes tirolezes que formaram Treze Tílias, conforme figura 11.

Figura 11: Monumento aos imigrantes tirolezes, erigido em frente da Prefeitura Municipal de Treze Tílias - SC.



Fotografia: Juarez Everaldo Iubel, 2004.

“Em 1936, foi erigida a primeira construção de pedra e tijolo, a residência oficial do Ministro Thaler, que ficou conhecida como “o castelinho” e que ainda existe” (GINTNER, 1993, p.7). Atualmente abriga o Museu Municipal Andreas Thaler e conserva um pouco da história da imigração austríaca, de acordo com a figura 12.

¹⁰ Durante o “Estado Novo” a comunidade recebeu o nome indígena de “Papuan”. Quando da instalação do município, em 1963, prevaleceu o nome de Treze Tílias para a satisfação da população que não havia se agradado com nome “Papuan”.

Figura 12: Primeira construção de tijolos e pedra de Treze Tílias - SC -, “o castelinho”, atual Museu Municipal Andreas Thaler.



Fotografia: Iomara Scandelari Lemos

Em 1939, com a perda de seu fundador, a comunidade ficou bastante desnorteada. Segundo Gintner (1993, p. 10)

O esforço da derrubada da mata virgem, a falta de maquinário agrícola apropriado, as fracas colheitas, o isolamento, a desconfiança mútua entre austríacos e brasileiros de corrente da anexação da Áustria pela Alemanha, assim como a prisão de várias pessoas pelo simples crime de terem escutado transmissões radiofônicas alemãs e não saberem falar o português, tornaram os primeiros anos da vida dos colonos bastante difíceis. Alguns chegaram a deixar o lugar, procurando melhores condições de vida principalmente em Joaçaba, Curitiba e São Paulo (GINTNER, 1993, p.10).

Além de sobreviver, os imigrantes tentavam manter viva a cultura tirolesa na comunidade.

4.3 O DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO DE TREZE TÍLIAS - SC

De certa forma, Treze Tílias sempre recebeu muitos visitantes curiosos para conhecer a colônia austríaca. Para Bernardo Moser (2000), “o austríaco é por excelência um povo com vocação para o turismo, principalmente o morador dos Alpes, onde está o estado do Tirol, e de onde veio a grande maioria dos imigrantes de Treze Tílias”.

Conforme Comunello (2004), Andreas Thaler sempre almejou o desenvolvimento da cultura em Treze Tílias, bem como, o desenvolvimento de uma atividade como a turística para a colônia.

Segundo dados fornecidos por Bernardo Moser (2000), desde o início da colonização havia um pequeno hotel, construído pela família João e Berta Schöll. Nos anos 1960, Walter Wunderlich transformou a residência de seu filho, Dr. Alberto, o qual se havia mudado para a Alemanha, em Parque Hotel Stern, com sete apartamentos. Por alguns anos parecia que o turismo dava seus primeiros passos, mas, infelizmente, o novo empreendimento decaiu em seu prestígio e acabou fechando.

Um dos grandes incentivadores do turismo na região foi o Padre Johann Otto Küng, que esteve no município de 1968 a 1980, e levou para a comunidade a concretização de idéias como: a formação de uma Associação de Turismo; a criação de Exposição Agropecuária e Industrial e o desenvolvimento de uma Escola Profissional Feminina.

4.3.1 O Início do Processo de Desenvolvimento Turístico

Em 1978, na grande festa dos 45 anos de fundação da colônia austríaca, veio do Tirol o governador, Dr. Eduard Wallnöfer, e conheceu o resultado do trabalho dos imigrantes. Para Moser (2000), baseado no que o governador do Tirol presenciou, pois os austríacos que vieram já estavam com idade avançada, viu-se que era urgente resgatar valores culturais que desapareciam, como o canto coral, o grupo de teatro em língua alemã e principalmente a arquitetura alpina que não existia nas construções. Por iniciativa do governador, foi formada uma comissão de três elementos, responsável pelo intercâmbio com a velha pátria e principalmente que organizasse a recuperação das tradições austríacas na comunidade. O primeiro passo foi escolher uma pessoa que liderasse este processo; Bernardo Moser foi convidado. Na época ele morava em Curitiba era músico formado e diretor de escola. Como o maestro da banda ia se aposentar, o convite primeiramente foi para ser o maestro da banda e assumir a parte cultural de Treze Tílias.

Um estágio no Tirol foi o ponto mais importante no início dos trabalhos. Foram quatro meses estudando música tirolesa e austríaca atual, e não a antiga que se mantinha em Treze Tílias. Também estudei as casas típicas, construções, estilos, modelos e fotos de casas, coral, danças. Vi que ser maestro da banda era pouco.

Estudei outras coisas pelo desafio: transformar Treze Tílias no Tirol Brasileiro (MOSER, 2004).

Conhecendo o turismo no Tirol, as bandas de música, grupos folclóricos e principalmente a arquitetura alpina, seria possível dar um rumo à comunidade para transformá-la numa cidade tipicamente tirolesa (MOSER, 2000).

Durante o período em que ficou no Tirol, Bernardo Moser, inteirou-se dos principais elementos da cultura tirolesa, verificou as vestimentas típicas mais atuais, a música, a dança e a arquitetura. A dança e a cultura permaneciam paradas na época da vinda dos imigrantes, tendo sido atualizadas. Foram trazidos ao Brasil modelos, fotos e amostras para revitalizar a cultura austríaca em Treze Tílias.

Em 9 de maio de 1981, foi criada a Secretaria de Turismo do município de Treze Tílias - SC - e empossado Bernardo Moser, como primeiro secretário. A partir daí, iniciou-se a caminhada para fazer de Treze Tílias "O Tirol Brasileiro".

Bernardo Moser explica que o primeiro passo como secretário foi fazer com que cada cidadão analisasse sua propriedade pelo aspecto visual: a casa em si, estilo, cor, estado de conservação, jardins, comparar com as demais casas da rua. O mesmo foi realizado junto às indústrias, casas, comerciais, oficinas mecânicas, bares e lanchonetes. Cada proprietário era visitado individualmente e, em conjunto, trocavam-se idéias, davam-se sugestões, mostravam-se exemplos.

4.3.2 Mudanças Estratégicas e Estruturais dos Diversos Agentes Locais

Naturalmente, no princípio, houve muita resistência por parte dos proprietários, para revitalizar a cultura austríaca em Treze Tílias, principalmente quando se tratava dos aspectos arquitetônicos das residências, pois, muitas vezes, as reformas implicavam gastos financeiros. Mas, os maiores resultados começaram a aparecer quando surgiram os primeiros exemplares.

4.3.2.1 Mudança Estrutural de Padronização Arquitetônica: Estilo Alpino

Ao ser construída a primeira casa típica alpina, a comunidade realmente pôde fazer uma avaliação do que significava uma construção característica. Logo, o Poder Público Municipal foi envolvido e conseguiu-se uma lei que isentaria do IPTU (imposto pago sobre as propriedades e terrenos urbanos) por um período de cinco anos, a todo aquele que construísse uma casa no estilo alpino. Quando da ocasião

de tirar o habite-se e o alvará na prefeitura mostravam-se sugestões e modelos de casas tirolesas e negociava-se com as pessoas. Os proprietários mudavam alguns detalhes: beirais, sacadas, janelas com entalhes de madeira. As casas típicas austríacas caracterizam-se pela utilização abundante de madeira nos telhados e nas varandas, predominantemente, são pintadas em branco e possuem belos jardins e flores nas varandas e sacadas. Os beirais são mais amplos que os das casas brasileiras tradicionais, protegendo os moradores das intempéries. Geralmente, possuem mais de um pavimento (dois ou mais andares), conforme figura 13. A isenção de IPTU somente para novas moradias gerou protesto por parte de pessoas que já haviam construído suas casas. Então, a lei foi estendida, também, para aqueles que fizessem apenas uma reforma, transformando-a em típica. Aos poucos os resultados começaram a aparecer. E cada um começou a tentar fazer uma casa mais bonita que as outras.

Figura 13: Casa em arquitetura tirolesa



Fotografia: Juarez Everaldo Iubel, 2004.

Em 1983, por ocasião do cinqüentenário de Treze Tílias, o cartaz da festa tinha a banda dos tiroleses, à frente, e, ao fundo, uma casa típica.

O turista que já freqüentava a região ajudava a valorizar as casas, queriam bater fotos, elogiavam. Os vizinhos ficavam olhando e tentavam embelezar suas casas também.

Nessa época, existiam aqueles que visitavam para ver as esculturas dos artesãos locais. Para Mariana Thaler Comunello (2004), “o turismo se fez devido à

bagagem que a comunidade tinha, a arte. O turismo veio como consequência do que já existia”. Mas, o seu diferencial no turismo eram as casas típicas. A cada construção típica que surgia dava-se grande ênfase e destaque. O município começava a apresentar um patrimônio arquitetônico de valor diferencial no Brasil. Em 1988, a prefeitura começou a embelezar a cidade e também, construiu o prédio de sua sede em estilo alpino, figura 14.

Figura 14: Prefeitura Municipal de Treze Tílias - SC



Fotografia: Juarez Everaldo Iubel, 2004.

Desde 1994, por lei municipal, nas ruas principais da cidade só pode haver construções em estilo alpino, conforme figura 15. Embora a construção típica austríaca tenha um custo maior, mesmo na área rural, onde não é obrigatório o estilo, os proprietários começam a fazer suas casas em estilo alpino.

Figura 15: Casas em arquitetura tirolesa nas ruas principais da cidade.



Fotografia: Iomara Scandelari Lemos, 2004

Segundo Zotz (2002, p. 97)

A maioria das casas é em estilo alpino e espalham-se por todas as ruas. Mas, nas construções, o que mais chama a atenção são os detalhes. Ricas esculturas e adornos talhados em madeira enfeitam portas e janelas. Nos telhados, galos recortados em metal. E os sinos – como mensageiros de cortesia – estão presentes nas portas de residências e restaurantes.

Os detalhes na fachada, nas sacadas, nas cercas, nas portas e janelas são um diferencial cultural de Treze Tílias, conforme pode-se observar nas figuras 16 e 17.

Figura 16: Ateliê de Esculturas de Werner Thaler



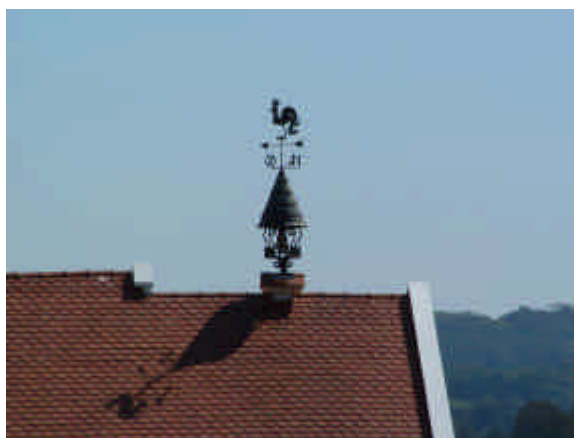
Fotografia: Juarez Everaldo Iubel, 2004.

Figura 17: Porta Entalhada em Madeira

Fotografia: Iomara Scandelari Lemos

Conforme Gintner (1993, p. 13) “grande parte da cidade é construída em estilo tirolês-alpino, inclusive com o sino e o galo no alto dos telhados, símbolo da disposição de seus moradores para o trabalho”, conforme figura 18. O povo tirolês vivia da agricultura e “o galo cantou, o homem está trabalhando. Se não tirar o leite, sai no prejuízo” (MOSER, 2004). Assim, foram sendo introduzidos símbolos e detalhes nas casas, que mantêm as tradições do Tirol. São estes detalhes que tornam o local especial.

Figura 18: Campanário com galo



Fotografia: Juarez Everaldo Iubel

4.3.2.2 Mudança Estrutural de Melhoria no Acesso

O asfaltamento do trecho da BR-116 até a cidade de Ibicaré - SC impulsionou o turismo em Treze Tílias. Porém, o grande marco para Treze Tílias foi o asfaltamento da via de acesso à cidade. Antes do asfalto era difícil chegar ao município, e as casas viviam cheias de pó. Em 1985, com a “chegada” do asfalto, o turismo melhorou.

O fluxo turístico no início dava-se por ônibus que se dirigiam às Serras Gaúchas e passavam pela cidade. Logo, as empresas não queriam mais fazer o percurso, pois a estrada estragava os ônibus. Depois, ficou mais fácil, conquistavam o turista pela recepção proporcionada e muitos voltavam ou falavam para seus amigos. Hoje, mais de 80% dos turistas que chegam em Treze Tílias vêm pela propaganda boca-à-boca, ou seja, porque alguém recomendou (MOSER, 2004).

4.3.2.3 Mudança Estrutural de Embelezamento do Município

Na entrada da cidade uma das primeiras construções realizadas após a chegada do asfalto, em 1985, foi o portal. O desenho esboçado por Bernardo Moser procura levar o visitante a perceber que “está entrando em uma típica casa tirolesa, com sua varanda, flores e o campanário com o galo” (MOSER, 2004). Na entrada, os visitantes já são saudados em português e alemão, e na saída o tradicional *Komm Bal Wieder*, ou seja, volte sempre, de acordo com a figura 19.

Figura 19: Portal de Entrada da Cidade (vista na saída)



Fotografia: Iomara Scandelari Lemos

Portais também foram construídos na entrada do parque de exposições e mesmo em algumas propriedades particulares, bem como sobre pontes.

Na seqüência, para envolver cada vez mais cidadãos na caracterização do município, foi instituído o concurso do jardim mais bonito, tanto na cidade como no interior do município. A cada ano, no dia Municipal de Ação de Graças eram premiados os mais belos jardins da cidade e do interior.

Com o embelezamento da cidade, aos poucos foram aparecendo visitantes, que se admiravam pela beleza das construções alpinas. Todas as bonitas casas eram filmadas ou fotografadas. Isto começou a gerar um certo ciúme por aquelas pessoas que ainda não haviam aderido ao novo estilo de construções, fazendo com

que cada vez mais famílias aderissem ao estilo e reformassem seus jardins e colocassem as tradicionais floreiras nas janelas das casas.

4.3.2.4 Mudança Estratégica de Conscientização para Desenvolvimento Turístico

Segundo Moser (2000), além das visitas motivando a adesão ao estilo arquitetônico alpino e ao embelezamento dos jardins, para conscientizar a comunidade da necessidade de engajamento e participação no processo de desenvolvimento turístico do município foram realizadas reuniões com:

- Professores: visando mostrar a importância da atividade turística para o município e para os cidadãos e, conseqüentemente, a necessidade de ser trabalhado o tema junto às disciplinas corriqueiras, bem como valorizar os elementos da cultura tirolesa. O trabalho junto às escolas e à Secretaria de Educação teve um efeito tão positivo que Treze Tílias conseguiu uma licença especial do Governo do Estado de Santa Catarina para incluir no currículo, desde o jardim de infância até a oitava série, a disciplina de língua alemã.¹¹
- Crianças em idade escolar: objetivando conseguir a participação das crianças no cuidado com a cidade, além de trabalhar elementos de valorização cultural e temas ligados ao turismo.
- Empresários do setor turístico, até então de hotelaria, bares, restaurantes, comerciantes em geral, artesãos, escultores e artistas: com intuito de orientar a realização de melhorias no estabelecimento, no produto e até na qualidade de atendimento ao visitante. Além destes temas foi enfocada a questão cultural sempre ligada a características tirolesas que trariam ao local um diferencial competitivo. Os participantes eram estimulados a colocar suas sugestões, de modo que ao unir as intenções comuns começou-se a trabalhá-las e foram surgindo resultados.
- Mulheres da comunidade: com o intuito de unirem-se para confeccionar os trajes típicos dos Alpes. Foram trazidas do Tirol algumas vestimentas para servirem de modelos e, também, algumas peças de tecidos que foram sendo costuradas e bordadas. Primeiramente, os trajes eram usados nos *shows* e,

logo foram sendo adotados pelos donos dos hotéis e pelos funcionários. Atualmente, todos os setores que atendem o turista utilizam os trajes típicos.

Eram levados palestrantes para estimular a comunidade e o empresariado. Foram realizadas visitas a outras localidades turísticas, como para Gramado – RS, para ver o que existia e como trabalhavam o turismo. Aqueles que podiam viajavam para a Áustria.

Cada vez que tinha uma reunião com a comunidade reunida, aproveitava-se para dar mensagens do turismo (MOSER, 2004).

Diversas campanhas foram se sucedendo paralelamente às visitas às famílias e às reuniões. Uma de sucesso foi realizada com as crianças. Ainda no início do desenvolvimento do turismo resolveu-se plantar flores nas praças e em canteiros instalados junto às calçadas. Para tanto, foram levadas ao município diversas mudas, principalmente de rosas, do Estado de São Paulo. Contam as professoras que nunca receberam tantas rosas, tal era o número de flores arrancadas para presenteá-las. A campanha foi elaborada para conscientizar os estudantes da importância de manter as flores em seus canteiros, embelezando a cidade para todos, tanto turistas quanto visitantes. A idéia bastante simples gerou um resultado tanto quantitativo, quanto qualitativo: no dia da árvore, as crianças da escola foram convidadas a plantar árvores e flores. Cada exemplar plantado passava a ser responsabilidade daquele que o plantou, e cada canteiro era de responsabilidade de uma escola. Era preciso observá-lo todos os dias, regar quando a seca era grande, ver se havia crescido, cuidar para que ninguém a arrancasse. As crianças passaram a cuidar das flores. Deste modo, elas foram nomeadas “defensoras das flores”. Assim, tornou-se possível vislumbrar a beleza dos jardins, canteiros e praças, conforme aparece na figura 20.

“Além de as crianças estarem envolvidas, envolviam também sua família. Traziam-nos para fazer junto” (MOSER, 2004).

Não só com as flores, mas com o atendimento ao turista também deu resultado a campanha com as crianças. Conta Bernardo Moser (2004) que uma senhora com mais de 70 anos estava visitando a cidade e uma criança disse: “Bom

¹¹ Segundo Moser (2004), neste aspecto houve um retrocesso uma vez que o Colégio Estadual trocou a língua alemã pela inglesa, alegando ser melhor para o vestibular. Além das questões da manutenção da cultura de origem, muitos jovens estão indo trabalhar, estudar e viver na Áustria, cerca de 10% da população de Treze Tílias.

dia, vó!” e a senhora foi contando que em São Paulo nunca recebe um “Bom Dia!”; ficou realmente impressionada.

Figura 20: Praça Andreas Thaler



Fotografia: Juarez Everaldo Iubel

4.3.2.5 Mudança Estratégica e Estrutural de Empreendedorismo Local

Com o turismo, os investimentos foram acontecendo em Treze Tílias.

Muitos moradores que nunca haviam pensado em comércio, começaram a montar seu estabelecimento e produzir sua própria mercadoria. A cada empreendimento novo que se abria, mais pessoas eram atraídas a analisar o turismo como uma nova fonte de renda e que cada vez mais gerava empregos.

Alguns moradores criaram viveiros de mudas para venda aos interessados gerando um novo negócio.

No princípio, sempre que havia uma excursão, era reunido o grupo de danças folclóricas ou o de cantos e faziam-se pequenos *shows*, sempre com gratificações aos seus integrantes. Desta forma, foram se consolidando e fazendo apresentações mais constantemente.

4.3.2.5.1 Mudança Estrutural de Implantação da Rede Hoteleira

A rede hoteleira teve um papel importantíssimo no crescimento do turismo. O antigo Parque Hotel Stern, foi reativado, com nome de Hotel Tirol e em 1987 foi inaugurado o novo Hotel Tirol, com 30 apartamentos, conforme figura 21.

Figura 21: Hotel Tirol



Fotografia: Iomara Scandelari Lemos

Depois, foram construídos o Hotel Alpenrose, Treze Tílias Park Hotel, Hotel Dreizehnlinden (figura 22), Hotel Schneider e Hotel Tílias do Sol, além das seis pousadas, totalizando 600 leitos, em 2000.

Figura 22: Hotel Dreizehnlinden



Fotografia: Iomara Scandelari Lemos

O Treze Tílias Park Hotel foi um investimento do qual muitas pessoas da comunidade participaram, conforme figura 23. Neste empreendimento há mais de trinta proprietários dos apartamentos; uma espécie de condomínio.

Figura 23: Treze Tílias Park Hotel



Fotografia: Iomara Scandelari Lemos

Em 2004, conta ainda com os hotéis Áustria e com a Pousada Campestre. Existem também residências que dispõem de apartamentos que são alugados para turistas, principalmente nos dias de festas, quando os hotéis ficam lotados. Outras famílias locais também estão construindo novos hotéis no município.

4.3.2.5.2 Mudança Estrutural de Gastronomia Típica

A gastronomia deu um salto gigantesco desde 1981, quando havia na cidade dois restaurantes. Em 2000, eram doze em atividade, servindo pratos típicos da culinária austríaca, em sua maioria. Em 2004, existem quatorze estabelecimentos gastronômicos.

A maior parte dos pratos típicos vem de receitas que as famílias faziam em casa. Pratos como *Gulasch*, *Spätzle*, *Schnitzel*, *Sauerkraut*, *Knödell*, *Hüttenschnau*, *Apfelstrudel* e *Scheiterhauffen*.

O *Scheiterhauffen* é uma sopa feita de sobras. É assado no forno, à base de maçã, leite, ovos, nozes e pão. A mãe fazia em casa. Hoje é feito nos restaurantes. Já veio até a Rede Globo para filmar, saiu no jornal do meio-dia, para o Brasil inteiro ver (MOSER, 2004).

- O *hüttenschnau* ou a “comida caseira” austríaca, inclui chucrute, lingüiça defumada, batatas cozidas, pernil assado, sendo preparado com molhos especiais.
- O *knödell* é uma espécie de bolinho de pão (parecido com um pequeníssimo nhoque) com lingüiça picada e temperos diversos, que pode ser servido com uma sopa ou com *gulasch*.
- O *gulasch* é um molho de carne bastante temperado;
- O *apfelstrudel* é um dos mais conhecidos doces austríacos, recheado com maçã.

4.3.2.5.3 Mudança Estratégica de Costumes Locais

Com dinheiro circulando na cidade, as pessoas mudaram seus hábitos. Domingo era o dia de almoço com a família. Atualmente, domingo é o dia de as famílias irem almoçar fora (THALER, 2004).

Fora o turismo, uma parte do dinheiro que circula na cidade vem da Áustria. Muitos jovens trezetilienses têm a oportunidade de fazer cursos de especialização em laticínios, hotelaria, língua alemã e outros, bem como a chance de trabalhar no país. Assim, grande parte da população tem dupla cidadania “O número de eleitores que votam por correspondência nas eleições austríacas é maior do que muitas aldeias austríacas; o crescente intercâmbio cultural e social contemplaram Treze Tílias com a instalação de um Vice-Consulado” (GINTNER, 1993, p.26).

4.3.2.5.4 Mudança Estratégica de Revitalização Cultural

Com esse ensino da língua alemã nas escolas, outras pessoas da comunidade, além dos descendentes austríacos, passaram a ter acesso ao idioma e à história da Áustria. Na cidade, a língua alemã é tão difundida que os descendentes de austríacos comunicam-se entre si de maneira bastante peculiar, utilizam-se tanto da língua alemã, quanto da portuguesa. Num diálogo, é comum que as frases sejam iniciadas em português e concluídas em alemão e vice-versa. Além disso, os moradores acabaram criando uma linguagem única em que passaram a “alemoar” palavras da língua portuguesa e “abrasileirar” palavras da língua alemão. Mudam o

início das palavras de acordo com as palavras correspondentes na outra língua, ou conjugam alguns verbos da mesma forma (OLIVEIRA, 2004, p. 24).

Em 1981, em Treze Tílias havia a Banda dos Tiroleses, que existe até hoje. Segundo Gintner (1993, p. 16)

A “Banda dos Tiroleses” fundada ainda no navio, no qual vieram os pioneiros, é um dos grandes expoentes do folclore trezetiliense. Até os dias atuais, a Banda nunca interrompeu suas atividades, sendo uma de suas características mais marcantes o repertório, formado das mais belas páginas musicais austríacas, trazidas de uma distância de cerca de 10.000 km. Realizando uma série de 30 apresentações anuais, dentro e fora do município, desde sua formação, a Banda foi dirigida ininterruptamente por Gabriel “Goberl” Hausberger, durante 43 anos e, a partir de 1981, por Bernardo Moser.

A dança tirolesa também foi trazida ao Brasil, em 1933, pelos imigrantes. O primeiro grupo a ser formado foi o Grupo de Dança Folclórica Tirolesa *Schuhplattler*. Esse grupo continua até os dias de hoje e tem como objetivo principal manter as tradições das danças. Os trajes são em grande maioria trazidos da Áustria.

Formado por jovens animadíssimos, apresenta de forma magistral as mais variadas danças folclóricas tirolesas, geralmente com o acompanhamento de cítara e com trajes típicos, as moças com o famoso “Dirndl”, saia multicolor, colete e avental. Os homens com suas “Lederhosen”, calças curtas de couro e suspensórios e o tradicional chapéu, enfeitado com algumas penas (GINTNER, 1993, p. 16).

O Hotel Tirol, sempre que recebia um grupo de turistas, além da comida típica, oferecia *shows*, mostrando canções e danças folclóricas austríacas, apresentados pelo Grupo Tirol *Shows*, formado pela Família Moser. O sucesso foi tão grande que os turistas passaram a cobrar o mesmo tratamento, mesmo quando se hospedavam em outro Hotel. Com a multiplicação de hotéis, também os grupos de *shows* foram aumentando. Em 2000, eram dois grupos de canto, Família Moser, com 3 CDs gravados, e o Grupo *Edelweiss*, além dos corais mistos, Coral *Tiroler Echo* e Coral *Hobbysänger*. Os grupos de Danças Folclóricas também cresceram. Existem três grupos de danças austríacas, Grupo *Schuhplattler*, Grupo *Lindental* e Grupo *Tiroler Plattler*. Em 2004, além dos corais e grupos de dança, formaram-se grupos de teatro na localidade.

A harpa e a cítara, por serem instrumentos difíceis de tocar, eram privilégio de alguns músicos mais idosos. Jovens com talento musical e vontade de aprender foram para o Tirol; após retornarem, começaram a ensinar essa arte delicada e essencial nas músicas típicas a outros jovens da comunidade.

As outras etnias existentes no município aos poucos foram tomando consciência de sua parte na construção de um futuro melhor para as novas gerações e as tradições foram resgatadas, com a formação de grupos folclóricos e as festas típicas. Até as tradições gaúchas foram valorizadas com um grupo de danças folclóricas e festas de rodeio e tiro de laço. Os alemães criaram o Grupo de Danças Folclóricas Westphalen, promovendo festas com gastronomia típica alemã. Os italianos, em grande número no município, criaram seu Grupo de Danças Folclóricas *Volare*, promovendo Festa da Uva e festas com gastronomia italiana.

Os encontros culturais e artísticos geralmente são realizados na SOCAP, Sociedade Cultural Artística Papuan.

A escultura de madeira sempre foi uma das grandes atrações existentes na cidade “com os famosos *“Herrgotschnitzer”*, ou seja, “Escultores do Senhor-Deus”, designação dada aos escultores sacros”(GINTNER, 1993, p.18) . Desde a fundação a escultura fez parte das atividades artísticas da comunidade. Como nos grupos de canto e danças, os escultores foram se multiplicando. “Há uma grande variedade de obras e artistas, desde os que fazem minúsculas esculturas de animais até esculturas sacras com mais de 5m de altura, especialidade do escultor Godofredo Thaler” (GINTNER, 1993, p.18).

Em 2000 eram 17 escultores e cinco pintores que trabalhavam em grande parte para atender à demanda propiciada pelos turistas. Hoje os jovens também estão auxiliando seus pais na tarefa, e aos poucos surgem novos artistas.

Atualmente Treze Tílias é conhecida internacionalmente como Berço da Escultura Catarinense.

Com a valorização cultural “As pessoas criam orgulho de morar no lugar e criam raízes que se identificam com a cidade” (COMUNELLO, 2004).

4.3.2.5.5 Mudança Estrutural de Surgimento de Outros Novos Empreendimentos

Surgiram também casas de artesanato, de lembranças, de chocolates, malharia, sorveteria, tudo em função do turismo. Atualmente, o número de empreendimentos e artistas vem aumentando em função dos filhos e netos dos primeiros imigrantes que também passam a exercer as profissões herdadas da família.

Em 1998, foi realizado com a comunidade, através do PRODER pelo Sebrae-SC, um diagnóstico e uma projeção do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias. Nele estavam as perspectivas e projeções do que deveria ser feito. Afirma o Secretário de Turismo atual, Sr. Bernardo Moser (2004), que “mais de 90% dos objetivos e das metas já foram atingidos. Mas, tem que estar atento, prevendo o que está carente e fazer”.

Em 2001, foi implantado o Parque dos Sonhos. Este empreendimento conta com um labirinto em cerca viva, fábrica de sorvetes, produtos coloniais e um alambique. Além disso, conserva a mata nativa da região.

Um dos grandes investimentos em que se envolveu a comunidade trezetiliense foram as termas de Treze Tílias, Termas Internacional Vale das Tílias. A 650 metros de profundidade formam encontradas águas termais. Perfuraram-se 750 metros de profundidade para o empreendimento. A água é mineral e vem do subsolo por um duto isolado, chegando à superfície com cerca de 36 graus Celsius. O parque aquático conta com mais de cinco mil metros quadrados, com estrutura de tobo-águas, rampa molhada, rio lento, piscinas para adultos e crianças, bar molhado, infra-estrutura para alimentação e descanso. Empresários e comunidade podem comprar cotas e associar-se. Os hotéis que possuem cotas vendem passaportes aos seus hóspedes para que passem o dia nas termas. Além da comunidade local, as famílias das cidades vizinhas também estão se associando.

Treze Tílias até este ano não tinha opções de vida noturna para a juventude. Inaugurou na cidade a primeira cervejaria de Treze Tílias e a primeira micro-cervejaria do Oeste Catarinense. São três ambientes, restaurante, bar e cervejaria e no subsolo pista de dança. Foram investidos cerca de R\$ 1.000.000,00. O Restaurante *Edelweiss* e a Cervejaria *Bierbaum* abrem a partir das 18 horas.

Em 19 de setembro inaugurou o Parque *Lindendorf* com estrutura de lanchonete e restaurante que servem pratos típicos da cozinha austríaca, casa de *shows* para apresentação dos grupos folclóricos, trilhas na mata nativa, parque com animais como a ovelha, o avestruz, a capivara, e com uma minicidade. A minicidade está dentro de um pavilhão octogonal de 325 metros quadrados, apresenta o relevo de Treze Tílias, inclusive com os córregos existentes. As reproduções foram confeccionadas em escala 1:100 (1 cm para 1m). É um investimento particular, do qual a prefeitura é parceira nos serviços.

4.3.2.6 Mudança Estratégica de Divulgação de Treze Tílias

Importante neste processo de crescimento turístico foi a divulgação contínua do município nos grandes centros, principalmente em congressos, seminários e painéis de turismo nas mais diferentes localidades. Conseguir levar ao município os agentes de viagens e poder mostrar o verdadeiro potencial existente é uma tarefa contínua.

A grande divulgação que Treze Tílias teve deveu-se, em 1991, à gravação da novela Ana Raio e Zé Trovão. Segundo Moser (2004),

Jaime Aronjardim e o escritor da novela vieram à cidade para fazer sete capítulos. Conversaram comigo, fiz uma escultura na frente deles. Contamos do natal de Treze Tílias. Depois, fizeram um *show* típico no Hotel Tirol, no qual foram presenteados com um *Edelweiss*. Ficaram encantados e mudaram a novela, foram 41 capítulos em Treze Tílias, nos quais houve desfile na rua principal, banda, grupos folclóricos, escultores e até o *edelweiss* foram incluídos.

A novela foi a maior propaganda que se pode realizar em Treze Tílias. Semana passada, treze anos depois, um casal de Belém do Pará veio conhecer a cidade devido a ter visto Treze Tílias na novela. Repercute ainda. A cidade ficou conhecida em todos os cantos do país. É um espetáculo!

Também o aparecimento no programa “Nações Unidas” na SBT de que participou durante seis finais de semana, foi responsável pela divulgação nacional de Treze Tílias.

Cabe ressaltar que no início era o trabalho dos escultores que divulgava a cidade. E, ainda, continua.

A propaganda boca-à-boca, desde o início até hoje é o principal fator divulgador da cidade.

4.3.2.7 Mudança Estratégica de Polarização da Demanda Turística

Atualmente, os turistas que visitam Treze Tílias são em 70% da melhor idade¹². O período médio de permanência dos turistas na cidade é de um a dois dias. Nos meses de dezembro, janeiro e julho, período de férias, o predomínio é de turistas que vão à cidade de forma particular, em sua maioria famílias que viajam de carro. Nos meses restantes a maior parte dos turistas chegam a Treze Tílias em

¹² Termo substituído pelo anteriormente usado: Terceira Idade.

excursões, organizadas por agências de viagens, provenientes de diversos estados brasileiros.

4.3.2.8 Obstáculos e Impactos Negativos Enfrentados

Os problemas enfrentados foram muitos, ao longo destes anos de real investida no turismo. Primeiramente, com as pessoas não descendentes de austríacos, quando o assunto era construção de casa típica austríaca, porém os incentivos fiscais deram resultados positivos.

Por algum tempo, um obstáculo para muita gente era a política. Dois partidos sempre disputavam o poder no município. O perdedor sempre tentava sabotar as iniciativas de quem estava no poder. Depois, conseguiu-se fazer coligações, envolvendo todas as alas políticas e daí por diante, tudo ficou mais fácil.

Porém, até hoje, os maiores problemas são com aqueles que não estão envolvidos com nenhum segmento da área do turismo. Constantemente, empresários e moradores precisam ser visitados e motivados a participarem do contexto global da cidade para perceber os benefícios indiretos do turismo dos quais toda a região usufrui. Moser (2004) explica que quando um morador comenta: “O que eu tenho a ver com isso?” Há que lembrá-lo que o embelezamento, a infraestrutura, toda a cidade melhorou para quem mora nela. O turismo trouxe isso. Mas, primeiro é para quem mora, depois para o turista.

Mas, também, existem os aspectos negativos advindo do turismo. Os visitantes começam a perceber que os moradores não se preocupam com segurança. Na última semana de agosto de 2004, uma gangue apareceu na cidade e levou quatorze carros. Felizmente foram todos pegos pela polícia. Hoje, os habitantes são obrigados a trancar as casas e os carros, o que não era necessário até pouco tempo.

4.4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS DAS ENTREVISTAS

Nos dias quatro, cinco e seis de setembro de 2004, foram realizadas as entrevistas. No dia quatro, foi ouvido o secretário municipal de turismo, por meio de entrevista semi-estruturada, cujo modelo encontra-se no apêndice deste trabalho. No dia cinco, foi entrevistada Mariana Thaler Comunello, e no dia seis, Werner Thaler,

ambos descendentes do fundador de Treze Tílias. Como estas duas últimas entrevistas não haviam sido planejadas, foi utilizado, como base, o questionário aplicado aos empresários, com aprofundamento das respostas relativas ao desenvolvimento de Treze Tílias e do turismo no local, cujos dados coletados foram usados para complementar e corroborar as informações históricas já apresentadas. Pela posição que ocupa, qual seja Secretário Municipal de Turismo, Indústria e Comércio, Bernardo Moser, apresentou respostas relativas ao desenvolvimento de Treze Tílias e do turismo no local, que vieram a enriquecer o conjunto de dados coletados de outras formas.

Vale a pena realçar o que poderia ser rotulado de fato propulsor dos novos rumos, como consequência da visita, em 1980, do governador do Tirol, na festa dos 45 anos de Treze Tílias. Na ocasião foi sugerida a preservação das tradições austríacas com direcionamento utilitário, qual seja o do turismo. Bernardo Moser foi instado a fazer estágio de quatro meses na Áustria, no Tirol. Ao retornar, foi nomeado Secretário de Turismo e principiou a agir no sentido de motivar e convencer a comunidade e os empresários a participar de um novo processo.

Foram sugeridas mudanças no padrão das novas construções e assegurados cinco anos de isenção no IPTU para quem construísse no estilo típico alpino. Após, a isenção foi estendida, também, para quem reformasse a casa. Em 1994, foi aprovada lei municipal segundo a qual as construções nas principais ruas da cidade só podem ser em estilo alpino.

No início, o diferencial do turismo eram as casas típicas e o embelezamento da cidade.

Em 1985, a pavimentação asfáltica dos acessos resultou em facilidade para o então incipiente afluxo de turistas.

As principais intervenções foram alavancadas pelo Poder Público. Ele foi o principal animador do processo, com palestras e reuniões. Mas, o processo de desenvolvimento começou, efetivamente, quando o primeiro empresário acreditou e engajou-se. Os escultores melhoraram seus ateliês, o comércio cresceu. Os investimentos foram acontecendo, num crescendo de proporções até então inimagináveis. O envolvimento dos empresários locais intensificou-se, desde o início, com palestras, reuniões, visitas recíprocas e visitas a outras comunidades.

Crianças arrancavam flores para dar às professoras. No dia da árvore fizeram uma campanha, as crianças iam plantar, cada escola tinha um canteiro do qual as crianças cuidavam. Envolveram-nas e elas envolveram as respectivas famílias.

As instituições de ensino também foram envolvidas desde o início. Nas diversas disciplinas passou-se a falar de turismo. O ensino da língua alemã foi autorizado e adotado no Colégio Estadual e nas escolas municipais. Há quatro anos, no entanto, no Colégio Estadual, o alemão foi substituído pelo inglês. Preferiríamos que fosse mantido o ensino do idioma alemão, ao menos como um instrumento complementar destinado a elevar ainda mais o nível cultural da comunidade.

Quanto à articulação entre os diversos agentes locais, existem muitas iniciativas dos empresários, sem maior dependência do poder público. Os grupos folclóricos, também, não dependem da prefeitura. Recebem incentivos para viagens e trajas típicos, mas funcionam autonomamente.

As organizações e agentes que trabalham em conjunto são: organizações turísticas, comércio, instituições de ensino, associações de classe, governo municipal, governo estadual, comunidade local, comunidades de municípios vizinhos, associação de turismo, com todas as entidades diretamente ligadas ao turismo: hotéis, escultores, artesanato. Sem parceria não funciona. A Associação de Turismo promove eventos, para os quais se paga pequeno cachê aos grupos participantes.

A SANTUR inclui Treze Tílias nas ações. Algumas secretarias regionais têm ações conjuntas. Também se trabalha em conjunto com municípios vizinhos, principalmente os da Rota da Amizade (Fraiburgo, Videira, Pinheiro Preto, Tangará, e Piratuba).

As festas mais expressivas são a *Winterbierfest*, festa da cerveja de inverno, em julho. A *Tirolerfest*, em outubro, o *Christkindlmarkt*, mercado de Natal, durante as quatro semanas que antecedem o Natal.

As comidas típicas são aquelas que se faziam nas casas das pessoas e foram para o cardápio dos restaurantes. Tradições, como a comida caseira austríaca, passaram a ser um diferencial.

Não só a tradição austríaca foi mantida. Outras etnias se organizaram: italianos, alemães, gaúchos. E a soma é que faz acontecer o turismo, e com diversidade.

Dentre os empreendimentos realizados devido ao turismo, além dos hotéis e empreendimentos gastronômicos, existem o Parque dos Sonhos, as Termas de Tílias, o Treze Tílias *Park Hotel*, o Parque *Lindendorf* e a Cervejaria *Bierbaum*.

Em 1998, foi feita uma avaliação, por meio do PRODER, juntamente com o SEBRAE e a comunidade. Segundo esta avaliação, mais de 90% dos objetivos e das metas já foram atingidos.

Em Treze Tílias conquista-se o turista na recepção. A maior propaganda é boca-à-boca. Mais de 80% dos turistas viajam a Treze Tílias recomendados por alguém. E costumam ser bem atendidos. As principais divulgações nacionais aconteceram com a filmagem da novela “Ana Raio e Zé Trovão”. Isto acabou por trazer alguns inconvenientes. Os moradores, que até então não se preocupavam com segurança, hoje são obrigados a fechar as casas e os carros.

4.5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DOS QUESTIONÁRIOS

A seguir apresentam-se os dados obtidos dos questionários seguidos de análises referentes às amostras para cada pergunta e incluem cruzamentos de informações, referentes aos blocos de perguntas, as quais possibilitam a construção de interpretações.

4.5.1 Análise e Interpretações dos Dados Extraídos da Amostra Empresarial

Nesta parte apresentam-se os dados e as análises referente aos respondentes do questionário dos empresários.

4.5.1.1 Caracterização da amostra de empresários

A amostra caracteriza-se pelos 32 empresários que responderam ao questionário. Foram visitados 56 dos 61 estabelecimentos existentes no município, porém dois deles não se dispuseram a responder ao questionário, um deles devido a idade avançada. Foram obtidas respostas de 32 empresários, separados segundo a atividade principal: 11 restaurantes, 7 lanchonetes, 3 sorveterias, 1 caldo de cana, 10 comércios de artesanato, 3 comércios de lembranças, 1 de comércio em geral, 7 ateliês de escultura, 5 hotéis, 1 pousada e 5 estabelecimentos de lazer. Ocorrendo

casos de acúmulo de mais de uma atividade no mesmo estabelecimento, o número de estabelecimentos é superior ao número de entrevistados, totalizando 54 estabelecimentos, conforme tabela 11. Correspondem, portanto a 88,52% dos estabelecimentos municipais, aí computados os ateliês dos artistas autônomos.

Tabela 11: Tipo de Estabelecimento

Atividades principais do estabelecimento	Estabelecimentos	Porcentagem
Restaurantes	11	20,37%
Comércio de artesanato	10	18,52%
Lanchonete	7	12,96%
Escultura	7	12,96%
Hotel	5	9,26%
Comércio de lembranças	3	5,56%
Lazer	3	5,56%
Sorveteria	3	5,56%
Parque aquático	2	3,70%
Pousada	1	1,85%
Comércio em geral	1	1,85%
Caldo de cana	1	1,85%
TOTAL	54	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Atualmente, em Treze Tílias, existem muitos estabelecimentos gastronômicos, sendo que a maior parte deles serve comida típica austríaca, aquela que era servida nas casas dos imigrantes e seus descendentes. Porém, funcionam em horário bastante limitado. Hoje, se um turista que está na região se empolga em seus passeios e resolve almoçar ou jantar fora do horário habitual, só encontra poucas lanchonetes para atendê-lo. Outro ponto negativo diz respeito à comida típica. Embora bastante saborosa é caracterizada por pratos de difícil digestão, principalmente à base de carne de porco e muitos condimentos. Assim sendo, nem todas as pessoas conseguem se alimentar desta forma durante vários dias. Seria interessante existirem estabelecimentos que também servissem um cardápio diversificado.

O comércio de artesanato e o de lembranças também é bastante difundido pela cidade. É possível passar várias horas do dia somente visitando-os e fazendo compras. Na realidade, fazer compras e assistir as apresentações folclóricas são as principais atividades de lazer do local. O lazer ainda é o ponto mais deficiente. Existem algumas propriedades rurais para passear a cavalo, algumas cascatas, as

termas e os Parques dos Sonhos, *Lindendorf* e do Imigrante. Faltam opções para reter o turista por mais dias em Treze Tílias.

Os hotéis e pousadas da região, embora sejam ao tamanho da cidade, não comportam a demanda de turistas que chegam nos feriados.

No que concerne ao ano de início de funcionamento do estabelecimento, um dos entrevistados não respondeu a questão. Conforme exposto na tabela 12 percebe-se um incremento no número de estabelecimentos turísticos, a partir de 1989, portanto após o início do processo de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias.

Tabela 12: Época de início do funcionamento do estabelecimento

Ano de Inauguração do Estabelecimento	Nº de estabelecimentos
1948	1
1970	1
1974	1
1975	1
1980	1
1985	1
1987	1
1989	2
1990	2
1992	2
1993	2
1994	2
1995	2
1998	4
1999	1
2001	1
2003	2
2004	4
Total	31

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Antes do desenvolvimento turístico, os principais estabelecimentos eram os ateliês dos artistas. Estes ateliês existiam antes que se pensasse em turismo; parte dos imigrantes trouxe o dom de esculpir em suas veias.

Quanto à capacidade de atendimento, 10 estabelecimentos não souberam responder a quantas pessoas atendem mensalmente. Os percentuais apresentados no gráfico 1 foram calculados com base nos respondentes.

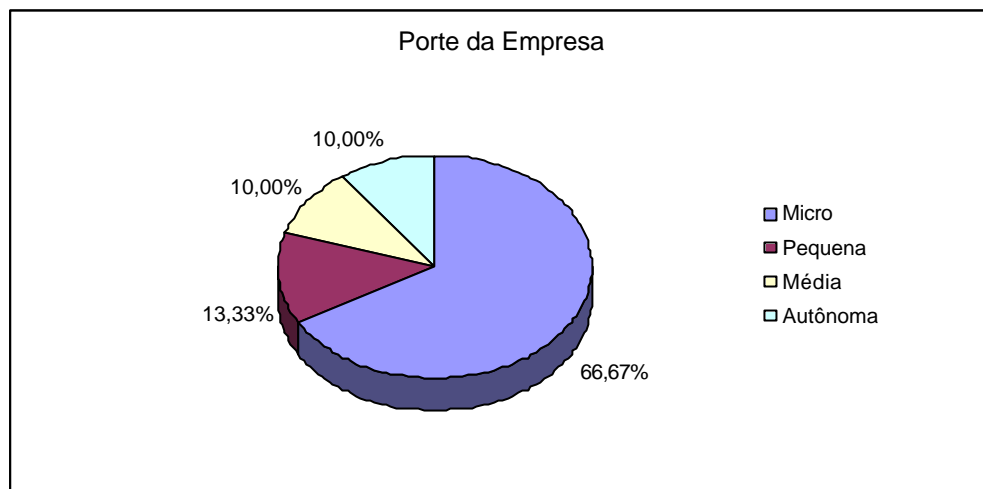
Gráfico 1: Capacidade de atendimento mensal

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

A maioria das organizações atende menos de 420 clientes por mês, variando de quatro pessoas atendidas como capacidade mínima e 2.500 pessoas como máxima. A média é de 192,73 atendimentos, sendo o desvio-padrão calculado em 518,57, devido a maior parte dos estabelecimentos estarem com atendimento abaixo de 420 clientes-mês.

A variação é muito grande. As micro-empresas têm pouca capacidade de atendimento enquanto as médias possuem potencial superior. Outro aspecto relevante é que o maior fluxo de turistas acontece nas férias escolares, nos feriados e durante as festas municipais, durante o restante do tempo o movimento de turistas é bastante moderado.

Com relação ao porte da empresa, dois empresários deixaram de responder. Esclareça-se que os escultores têm seus ateliês como autônomos e estão sendo computados junto com os estabelecimentos, conforme gráfico 2.

Gráfico 2: Porte dos estabelecimentos

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Por meio das visitas, realizadas para aplicar os questionários, e de posse das informações obtidas, pode-se afirmar que as empresas de Treze Tílias são familiares. Mesmo nos maiores hotéis da cidade, que tem porte médio, são as famílias que recebem os hóspedes e atendem a todos os detalhes. Porém, a maior parte das empresas é de pequeno porte e mantém as características da cultura austríaca. Interessante ressaltar que alguns dos primeiros escultores locais são responsáveis por diversos empreendimentos além de seus ateliês. Quando perceberam que o turismo era um dos potenciais da região, primeiramente ampliaram os ateliês, com espaços para exposição das peças, depois foram agregando outros produtos artesanais para venda. Alguns deles perceberam que não havia muitos serviços e passaram a oferecê-los, abrindo hotéis, restaurantes, casas de artesanato e até uma casa do chocolate.

Constata-se o predomínio de micro-empresas, com capacidade de atendimento inferior a 420 clientes por mês, fundadas após o início do processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias.

Faz-se necessário relembrar o leitor que, na fundamentação teórica, aborda-se o termo economia plural para o desenvolvimento econômico, no qual se destacam não só as grandes empresas, mas as pequenas e micro-empresas, bem como os tipos de emprego formal e informal. Parece que a estratégia competitivo-

cooperativa arranjo produtivo local é a que mais valoriza este aspecto, destacado em Treze Tílias.

4.5.1.2 Percepção dos empresários das estratégias para desenvolvimento turístico de Treze Tílias

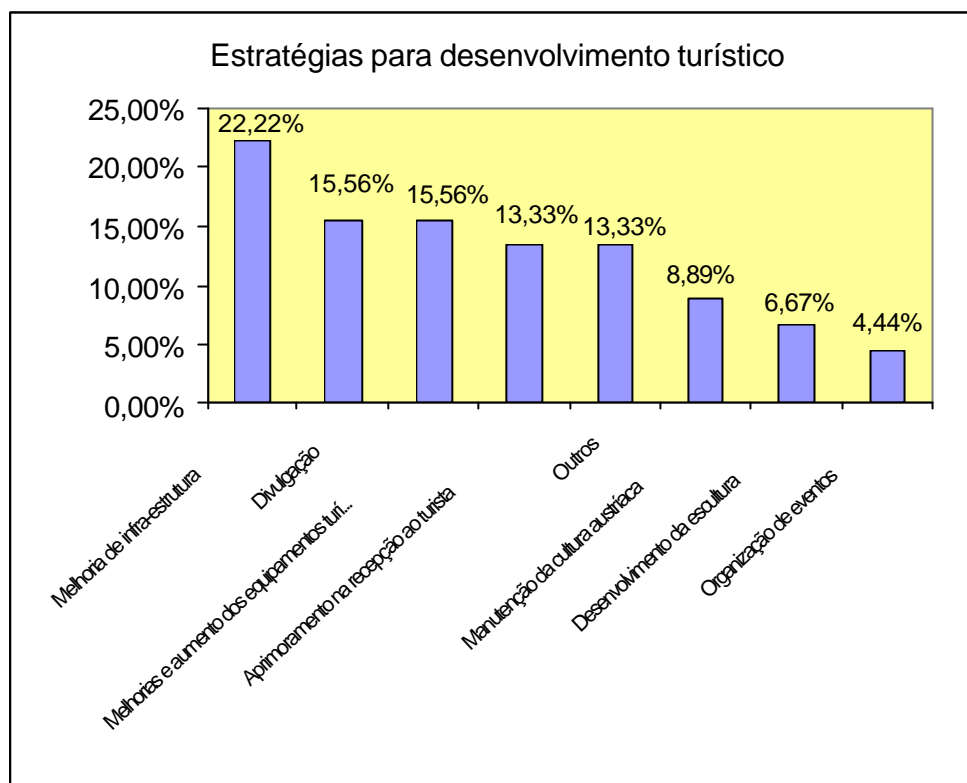
Quando questionados sobre as intervenções (estratégias) para o desenvolvimento do turismo em Treze Tílias, 14 empresários deixaram de responder. Os demais forneceram múltiplas respostas, sendo a porcentagem total contabilizada pelas respostas não-nulas.

As melhorias na infra-estrutura local como embelezamento municipal, harmonização arquitetônica, paisagismo e melhorias no acesso contam com 22% das respostas. Os itens como divulgação, melhorias em estabelecimentos turísticos, aumento do número de estabelecimentos aparecem mais atrás, seguidos por melhorias no atendimento ao turista. Primeiro fez-se necessário criar e aprimorar os equipamentos turísticos e melhorar o atendimento aos turistas para, depois, investir em divulgação municipal. Esta seqüência é mais adequada para o sucesso de uma região turística. De nada adianta divulgar um local que não está pronto para receber os visitantes.

Os itens que aparecem de forma expressiva estão ligados a mudanças estratégicas e estruturais e coincidem, justamente, com aqueles citados anteriormente neste trabalho, quando é descrito o desenvolvimento turístico de Treze Tílias.

Mudanças estratégicas, como a manutenção da cultura austríaca e desenvolvimento da escultura, aparecem de forma menos relevante para o processo de desenvolvimento do turismo, conforme pode ser verificado no gráfico 3. Isto pode ser devido ao fato de que estes traços culturais existiam antes do turismo ser desenvolvido em Treze Tílias, pois é um aspecto muito marcante da região.

Gráfico 3: Estratégias para desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC na visão dos empresários



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

A mudança estrutural de melhoria na infra-estrutura foi o aspecto mais lembrado e é também o mais evidente. A mudança estratégica no acesso ao município foi essencial para a polarização da demanda turística. A falta de pavimentação nas vias de acesso tornava a viagem mais complicada e inviável para os ônibus de turismo. O embelezamento do município e a padronização das construções também passaram a atrair mais visitantes.

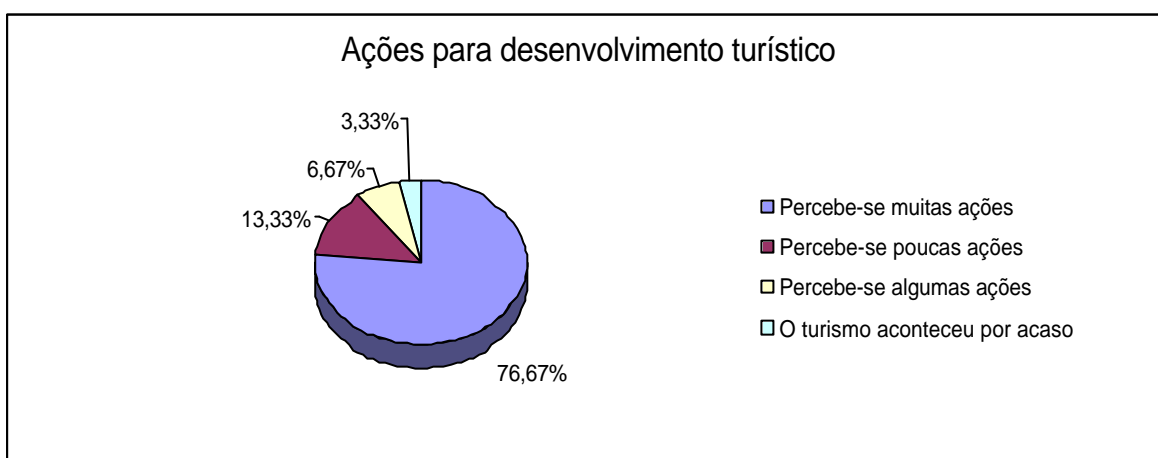
A mudança estrutural de surgimento de hotéis, pousadas, restaurantes e casas de artesanato propiciou ao turista uma maior permanência no local. Como decorrência, a necessidade de aprimorar o atendimento.

A mudança estratégica de divulgação do local iniciou-se depois que a estrutura passou a ser melhor trabalhada e teve seu ápice com a filmagem da novela Ana Raio e Zé Trovão, com o Programa Nações Unidas no SBT e, recentemente, com uma reportagem no Domingo do Faustão, da Rede Globo.

Também, procurou-se aferir a percepção do empresariado quanto ao esforço em tornar Treze Tílias um local turístico. O gráfico 4 sumariza esta percepção.

Dois empresários não responderam. Daqueles que responderam, a maioria percebe muitas ações sendo realizadas para o processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias.

Gráfico 4: Esforço para desenvolvimento turístico de Treze Tílias na visão dos empresários



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

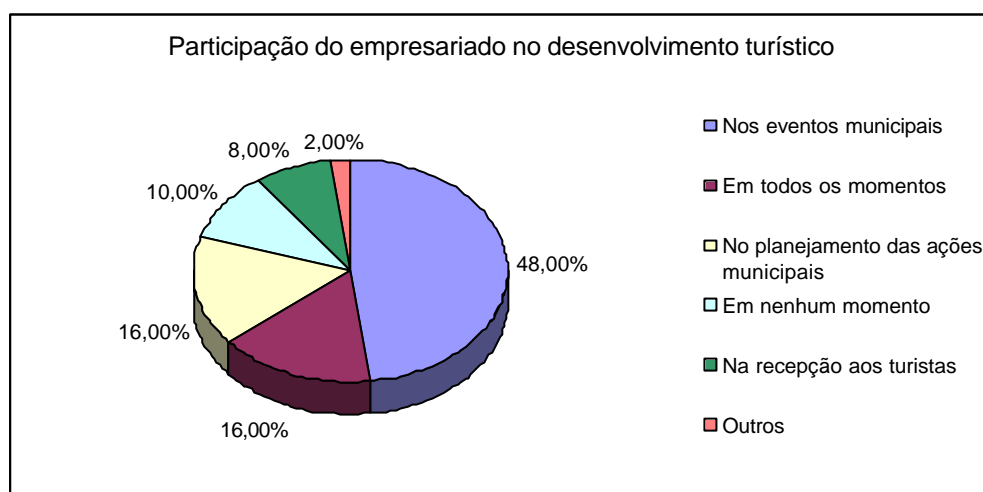
Fica evidente a percepção de muitas ações sendo realizadas para o processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias. Dentre elas estão justamente aquelas citadas nas duas questões anteriores ligadas às mudanças estratégicas e estruturais.

4.5.1.3 Participação do empresariado no desenvolvimento turístico de Treze Tílias

A intenção foi a de verificar as ocasiões em que o empresariado é chamado a participar do processo de desenvolvimento turístico. Quase metade dos empresários identificou os eventos municipais como sendo o mais propício para a sua participação. 16% dos empresários identificam a participação em todas as oportunidades. O mesmo percentual afirma que comparecem quando são requisitados para o planejamento das ações municipais. Porém, 10% afirmam que em nenhum momento são chamados a participar. Alguns empresários marcaram

múltiplas respostas, assim o número é de 50 respostas ao invés de 32, conforme se pode visualizar no gráfico 5.

Gráfico 5: Participação dos empresários no processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias – SC

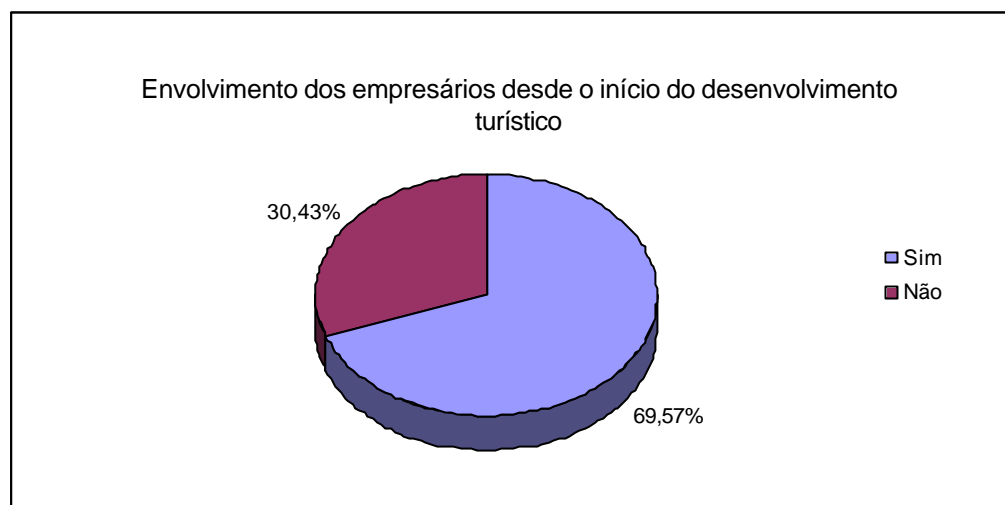


Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Como somente 10% dos empresários não são chamados diretamente a participar das ações para o desenvolvimento do turismo, percebe-se a integração, o planejamento e a coordenação dos empresários no processo. Com isso verifica-se que existem estratégias cooperativas para desenvolvimento turístico. As ações no turismo são planejadas, integradas e coordenadas por agentes articuladores que convidam os empresários a participar. Geralmente, esta articulação tem ocorrido por iniciativa da Secretaria Municipal do Turismo e da Associação de Turismo (ASTURTÍLIAS).

Quanto ao envolvimento do empresariado no desenvolvimento do turismo, 9 empresários deixaram de se manifestar. Dos 23 que responderam, quase 70% assinalaram o envolvimento desde o início do processo e 30% não foram envolvidos no início, de acordo com o gráfico 6. Deve ser enfatizado que a maior parte dos empreendimentos não existia desde o início do processo; pode-se supor que o engajamento verificou-se posteriormente a implantação dos estabelecimentos.

Gráfico 6: Envolvimento do empresariado no início do desenvolvimento turístico de Treze Tílias



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

A maior parte dos empresários envolveu-se desde o início do processo, que ocorreu em 1981. Muitos estabelecimentos foram criados depois e, portanto, não poderiam envolver-se nesta época. E os seus fundadores o fizeram como membros integrantes da comunidade.

Conforme foi verificado nas entrevistas, no início do processo eram realizadas reuniões e visitas para integrar os empresários. Pelas respostas recebidas supõe-se que, realmente, prosperou a integração e coordenação das atividades.

Sabendo-se que grande parte dos estabelecimentos não existia quando do início do desenvolvimento turístico, foi proposta uma outra questão para verificar a partir de quando o empresariado envolveu-se neste processo, conforme tabela 13.

Tabela 13: Ano em que o empresário envolveu-se no desenvolvimento do turismo

Ano	Empresas
1970	2
1972	1
1985	1
1987	1
1989	1
1990	3
1992	2
1993	1
1994	3
1998	3
1999	2
2001	1
2003	1
2004	3
Total	25

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Somente 25 empresários responderam esta questão, e percebe-se que o envolvimento deu-se ao longo dos anos, de forma equilibrada.

Cruzando as tabelas 12 e 13, formando a tabela 14, percebe-se que cerca de metade dos estabelecimentos entrevistados realmente foram inaugurados após 1981, justificando a idéia colocada na questão anterior.

Tabela 14: Cruzamento do ano de inauguração do estabelecimento com o ano em que o empresário envolveu-se no desenvolvimento do turismo

Ano	Estabelecimentos inaugurados	Empresas envolvidas no desenvolvimento do turismo
1948	1	0
1970	1	2
1972	0	1
1974	1	0
1975	1	0
1980	1	0
1985	1	1
1987	1	1
1989	2	1
1990	2	3
1992	2	2
1993	2	1
1994	2	3
1995	2	0
1998	4	3
1999	1	2
2001	1	1
2003	2	1
2004	4	3
Total	31	25

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Os estabelecimentos turísticos envolveram-se no processo de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias à medida que foram criados.

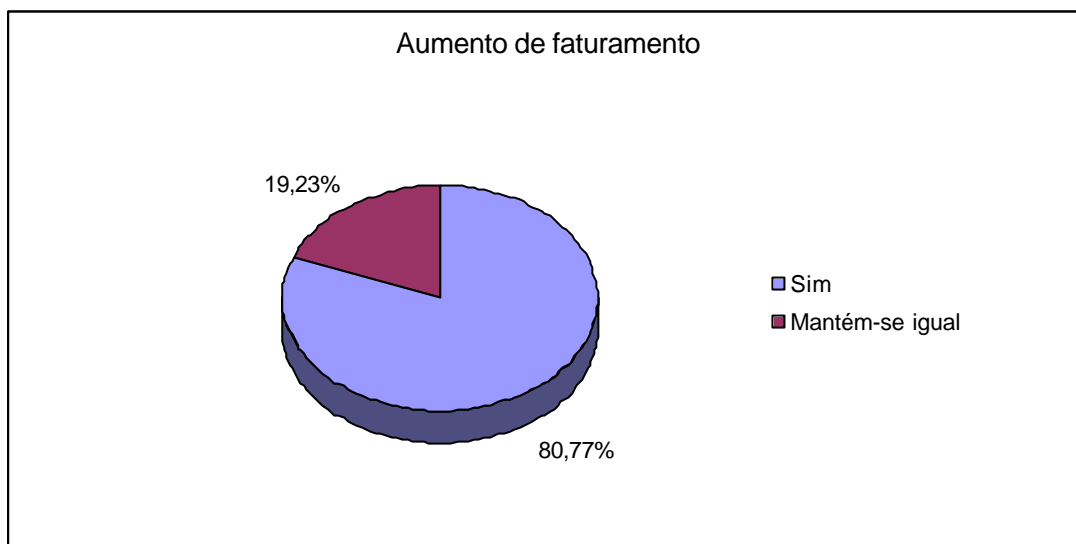
Este fato revela-se interessante, pois a articulação e coordenação dos agentes locais não foi uma ação pontual no tempo, e sim, consecutiva. O próprio desenvolvimento do turismo gerou a necessidade de outros estabelecimentos e sua interação com os anteriormente existentes.

4.5.1.4 Relação do desenvolvimento turístico com faturamento e investimento das empresas turísticas

A intenção desta questão era verificar o crescimento econômico das empresas devido ao desenvolvimento do turismo. Seis empresários não responderam a questão concernente ao aumento do faturamento, da abertura até hoje. Dentre as respondentes 80,77% constataram o aumento e 19,23% mantêm-se igual. Nenhuma empresa experimentou decadência em relação ao faturamento.

Assim, constata-se que a maior parte das empresas apresentou crescimento como pode ser visualizado no gráfico 7.

Gráfico 7: Aumento no faturamento da empresa



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Destes dados se supõe que os turistas passaram a deixar mais dinheiro na região, ou passou-se a receber maior número de turistas. Como há melhorias no faturamento admite-se a hipótese de que existe crescimento econômico da região.

Quando foi solicitada a relação deste faturamento com o desenvolvimento da atividade turística, em Treze Tílias, os dados mudaram um pouco de posição, segundo exposto no Gráfico 8.

Gráfico 8: Faturamento x desenvolvimento turístico

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Dos respondentes 69,57% das empresas relacionaram o faturamento com o processo de desenvolvimento do turismo, embora as empresas entrevistadas sejam todas ligadas à atividade. O percentual parece pequeno quando comparado ao anterior. Porém, entre as empresas entrevistadas, estão alguns dos ateliês de escultores, estabelecimentos gastronômicos e de lazer. Justifica-se o fato, pois muitos dos escultores de imagens sacras recebem suas encomendas diretamente das paróquias, independentemente do fluxo turístico. A própria comunidade também usufrui dos produtos e serviços dos estabelecimentos melhorando o faturamento. Afinal, diversos produtos e serviços também são oferecidos à população, os principais estão ligados à alimentação e ao lazer.

Quando os empresários foram questionados se o desenvolvimento do turismo em Treze Tílias foi crucial para o desenvolvimento do empreendimento a maioria dos empresários respondeu que sim, porém dez empresários não responderam a pesquisa, segundo exposto no gráfico 9.

Gráfico 9: Investimento x desenvolvimento turístico

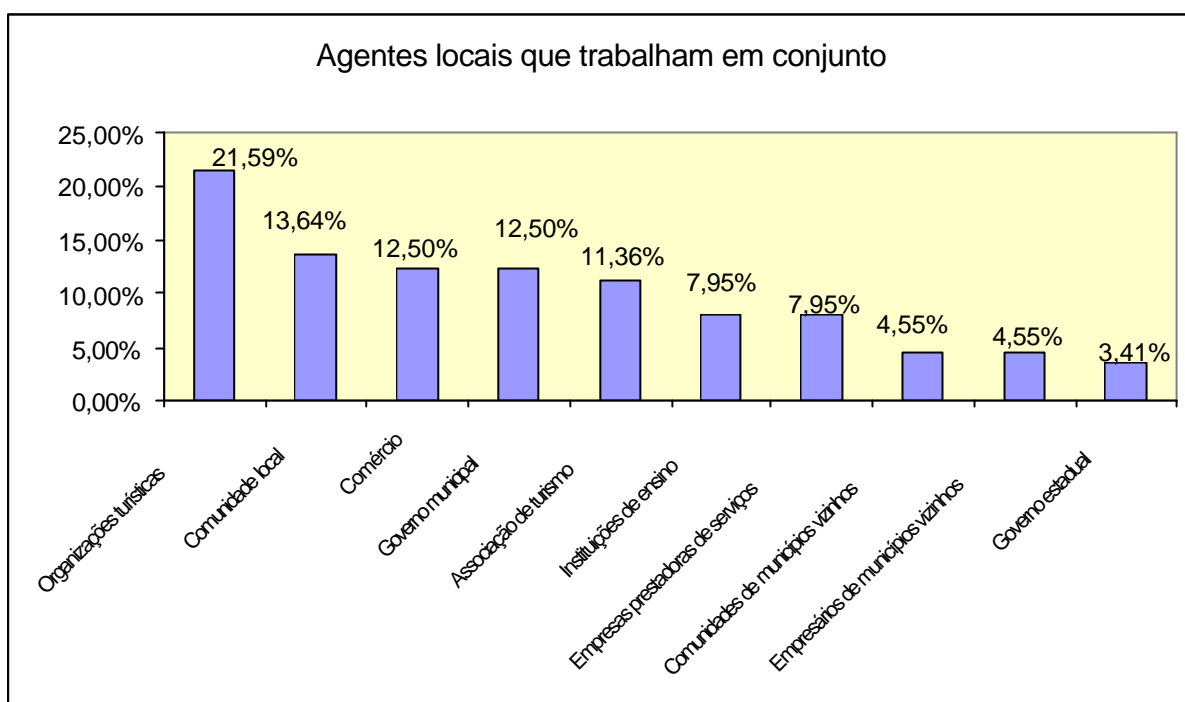
Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Embora algumas das empresas não acreditem que seu faturamento está diretamente ligado ao turismo, a maior parte dos empresários está investindo devido ao desenvolvimento do turismo no município. Cabe ressaltar que apesar dos escultores acreditarem que grande parte de suas vendas não está ligada ao turismo, eles mesmos estão abrindo novos negócios que estão diretamente ligados ao turista como hotéis, casas de artesanato e alguns que envolvem os moradores da região como malharias, restaurantes e a micro-cervejaria. Este percentual demonstra que as estratégias para desenvolvimento do turismo estão dando certo e, assim, mais pessoas resolvem investir no setor.

4.5.1.5 Parcerias para desenvolvimento turístico de Treze Tílias na visão dos empresários

Na percepção dos empresários, os agentes locais que trabalham em conjunto para desenvolvimento do turismo mais lembrados foram as próprias organizações turísticas, seguidas pela comunidade local, pelo comércio, pelo governo municipal e pela associação de turismo – ASTURTÍLIAS, conforme o gráfico 10. Quatro empresários deixaram de responder a questão.

Gráfico 10: Agentes Locais que trabalham em conjunto para desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na percepção dos empresários



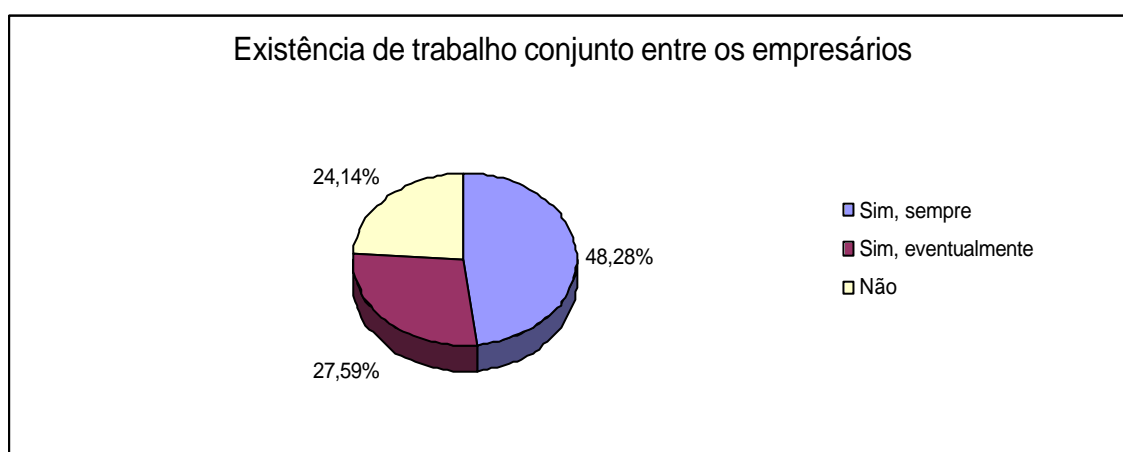
Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Destaca-se o envolvimento dos diversos agentes locais que compõem um arranjo produtivo local: empresas, comunidade, poder público, associações de classe, instituições de ensino. Também ficou expresso que a influência do desenvolvimento turístico vai além do âmbito local, atingindo o entorno com os municípios vizinhos e as empresas dos municípios vizinhos, função polarizadora de um contexto de região. Caracterizando, então, o aspecto regional do desenvolvimento turístico de Treze Tílias.

Interessante o fato de que os empresários percebem primeiramente sua participação no desenvolvimento do turismo para somente após perceberem a dos outros agentes, o que era esperado. Porém, a associação de turismo que é o órgão que deveria integrar a classe, não aparece com tanta ênfase quanto se imaginava. Após conversas informais com os empresários percebeu-se que a associação ainda é recente e não é uma idéia muito acatada por todos. Muitos acreditam que a contribuição para a mesma não trará benefício algum para seu empreendimento. Parece que o papel dela ainda não está bem esclarecido entre os seus pares.

Foi questionado se dentre os empresários há trabalho conjunto. Três não responderam. Dentre os respondentes, a metade observou que sempre trabalham em conjunto e 27% de que eventualmente trabalham em conjunto. Estes dados demonstram a existência de parcerias empresariais em maior ou menor grau, exposta no gráfico 11. Convém ressaltar que a tendência aponta para um indicador de solidariedade notoriamente amplo; os 48% de *sempre* mais os 28% de *eventualmente* pode, de certo modo, propiciar uma conclusão otimista baseada na postura dos indecisos. Algo mais ou menos assim: “se a maioria trabalha, eu também vou...”

Gráfico 11: Existência de trabalho conjunto entre as organizações na percepção dos empresários



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

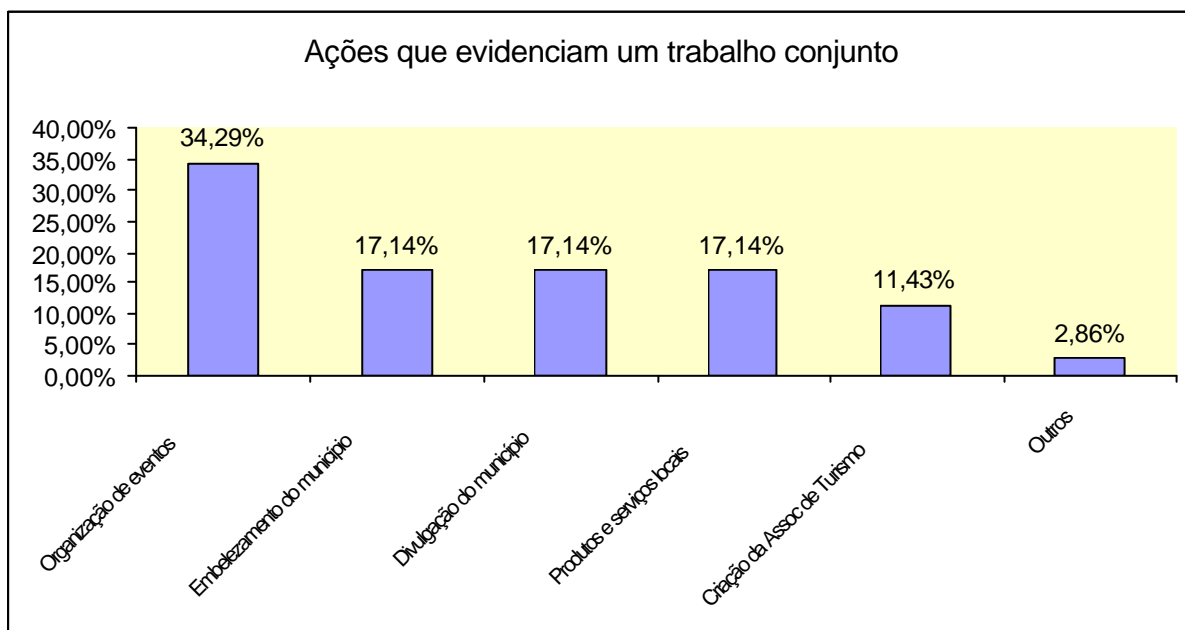
Também foi por meio das conversas informais que ficou mais esclarecida esta questão. Os empresários trabalham em conjunto nas festas e na divulgação do município. Porém, quando o turista está na cidade, uma parte faz de tudo para retê-lo em seu estabelecimento, esquecendo-se de que, ao direcionar os turistas a outros lugares, não estará somente dividindo com os outros as possibilidades de gastos do turista. Na realidade estará sendo ampliado o tempo de estadia do turista na região. Desta forma, tanto este empresário ganhará mais, quanto os outros empresários, quanto toda a região. Assim, não serão só os estabelecimentos de turismo que se beneficiarão com a circulação de dinheiro na cidade, toda a comunidade ganhará. O comércio se movimenta, o hotel recebe a diária do turista, paga para o fornecedor de produtos e para os seus empregados que, por sua vez, vão gastar nos mercados,

nos restaurantes, no comércio da cidade, que por sua vez pagarão seus fornecedores, que precisarão comprar mais ingredientes para produzir o pão, os doces e conveniências, dentre outros produtos, e assim por diante. A Prefeitura, recebendo mais impostos terá mais dinheiro em caixa para realizar benfeitorias ao município direcionadas, sobretudo, para a melhoria da infra-estrutura, das escolas e da qualidade de vida dos cidadãos.

Ao questionar as ações que evidenciam o trabalho conjunto dos agentes locais, 12 empresários deixaram de responder.

A forma mais evidente de trabalho conjunto consiste na organização dos eventos municipais: festas, exposições, noites culturais e apresentações folclóricas, com 34,29%. Num mesmo grau de importância, as ações para embelezamento do município: padronização arquitetônica e paisagismo, divulgação municipal, inclusive com elaboração do calendário de eventos e melhoria nos produtos e serviços, dentre eles a melhoria no atendimento aos turistas, conforme o gráfico 12.

Gráfico 12: Ações que evidenciam o trabalho conjunto na percepção dos empresários



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

A organização dos eventos é o ponto forte do envolvimento de todos os agentes para concretizá-los.

Quanto ao embelezamento os empresários cuidam muito bem dos seus jardins, de suas fachadas e da decoração interna. Há boa apresentação dos restaurantes, pousadas, hotéis, casas de artesanato e ateliês. Em geral, são bonitos, limpos e agradáveis, completados por utensílios, móveis e vestimentas típicos da Áustria. Alguns pecam em relação às instalações sanitárias, que não mantêm o padrão do restante.

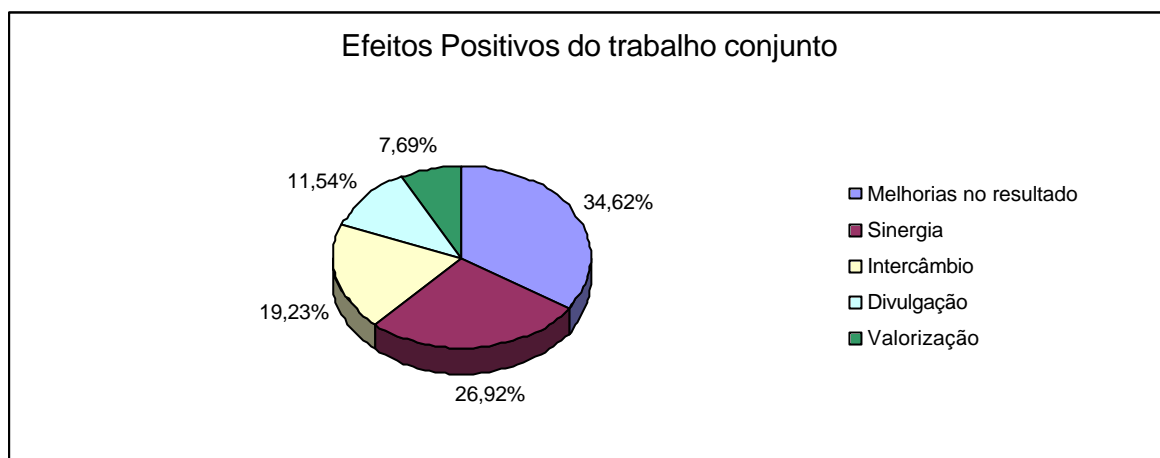
A divulgação do município embora seja realizada pela maioria dos empresários, inclusive com *folders* onde todos estão presentes, ainda é um ponto fraco para atrair os turistas, uma vez que a maioria chega por meio da propaganda boca-à-boca. A divulgação em jornais, revistas e agências de viagens ainda não é muito expressiva.

Com relação ao atendimento aos turistas há muita presteza, simpatia e cordialidade por parte dos proprietários e funcionários dos estabelecimentos. Existem muitos pontos positivos quanto à acolhida dos turistas, porém, ainda há necessidade de melhoria nos padrões de qualidade e de serviços. Por exemplo, quando se pede um copo de suco nos restaurantes, ele é servido num modelo de copo; ao solicitar novo copo de suco, às vezes vem num recipiente maior, ou num menor. Faz-se necessário padronizar os serviços.

A Associação de Turismo, que não foi tão ressaltada no quadro relativo aos agentes locais que trabalham em conjunto, aqui aparece como uma ação que evidencia o trabalho conjunto, pois foi criada pela parceria de diversos empreendedores.

Quando questionados sobre os efeitos positivos do trabalho em conjunto 13 empresários não responderam. Dentre os respondentes 34,62% acreditam que acontecem melhorias no resultado das ações quando há trabalho conjunto. 26,92% crêem que a ação solidária resulta em sinergia, enquanto 19,23% que há intercâmbio. Desta forma, as respostas mais significativas estão justamente nos efeitos positivos abordados na fundamentação teórica, de acordo com o gráfico 13

Gráfico 13: Efeitos positivos do trabalho em conjunto na percepção dos empresários



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Melhorias no resultado, sinergia e intercâmbio foram explorados como fatores positivos da utilização de estratégias competitivo-cooperativas.

Salienta-se que, embora ainda acredite-se que muitos não trabalham em conjunto tanto quanto gostariam, ocorre, sem dúvida, um aumento dos benefícios quando se faz o trabalho conjunto. O que se distingue, ao conversar com os empresários, é que existem as patotinhas: fulano que se acerta mais com um ou com outro acaba por chamá-los para trabalharem conjuntamente, fato perfeitamente normal. Porém, por se tratar de uma cidade pequena ainda existem algumas peculiaridades. Há sempre as fofquinhas de lá e de cá. E as famílias que não se dão bem com as outras. Assim, criam-se grupos de afinidades que trabalham harmoniosamente juntos e grupos que, marginalizados, podem obter resultados não tão compensadores.

Num aspecto geral, o turista recebe informações sobre o município e de tudo o que há de melhor para se ver e fazer. Portanto há trabalho conjunto em divulgação interna. Devido às características comuns e da sinergia existente na cidade é que acontece a divulgação externa, quando um visitante transmite sua impressão para sua roda de amigos.

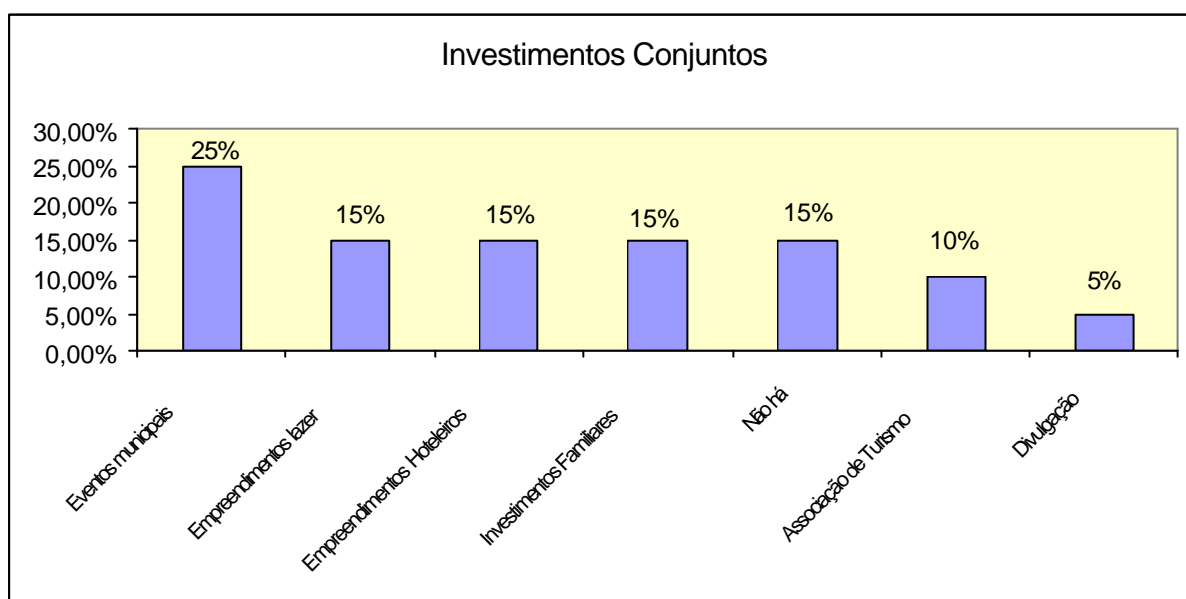
O principal benefício, percebido em campo, conseguido com o trabalho conjunto, o qual foi pouco citado pelos empresários, refere-se à valorização da

cultura existente na região e suas diversas etnias, não somente a austríaca, mas também a alemã, a italiana e até a cultura gaúcha.

Sobre a existência de investimentos conjuntos 15 empresários não responderam. Dos restantes 25% acreditam que os investimentos conjuntos ocorrem para a realização dos eventos municipais, conforme o gráfico 14. Quantidade igual a 15% acredita que houveram investimentos conjuntos em:

- empreendimentos de lazer, já tendo sido destacados as Termas Vale das Tílias e o Parque Lindendorf;
- empreendimentos hoteleiros, onde se destaca o Treze Tílias Park Hotel;
- empreendimentos familiares.

Gráfico 14: Percepção dos Empresários dos Investimentos Conjuntos



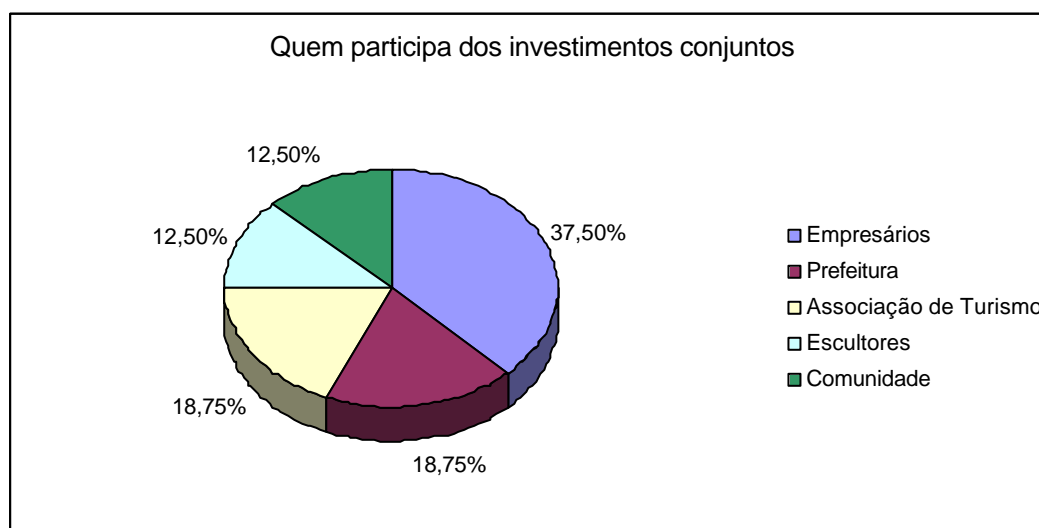
Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Empreendimento como as Termas e o Hotel Treze Tílias Park tiveram índices elevados e bastante significativos para a região. Somente foram possíveis de serem realizados pela parceria. Em ambos os casos a comunidade contribuiu com cotas e é associada do empreendimento. Já no caso do Parque *Lindendorf* e do *Bierbaum* o investimento teve a união familiar para sua concretização.

Os pequenos empreendimentos, embora não tenham sido citados pelos respondentes também aconteceram devido ao envolvimento familiar. É o filho que trabalha com o pai, com o tio e a tia, com os sobrinhos, dentre outros. São núcleos familiares que se ajudam e cooperam para que a empresa prossiga bem.

Para a pergunta sobre quem participou destes investimentos, 23 pessoas deixaram de responder, ou seja, somente 16 responderam. Estes destacam os empresários como os maiores responsáveis pelos investimentos conjuntos, de acordo com o gráfico 15. Em menor escala, aparecem a Prefeitura e a Associação de Turismo. A opção *escultores* poderia ser incluída no quesito *empresários*, o que propiciaria um acréscimo na somatória dos percentuais para 50% da amostra. Quanto à opção *comunidade*, pretende-se que aí estejam situados os cidadãos vistos na sua individualidade, desvinculados das formas organizacionais tradicionais. Fica evidente, contudo, que a atividade privada representa papel considerável no *quantum* de investimentos.

Gráfico 15: Quem participa dos investimentos conjuntos

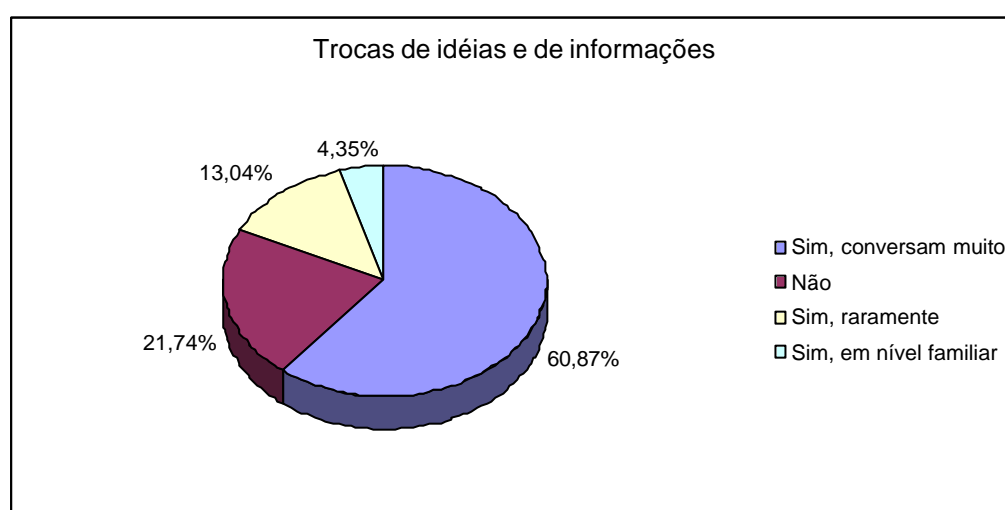


Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Interessante relevar que, nesta parte, a Associação de Turismo foi novamente lembrada, ainda que abaixo dos empresários e da Prefeitura, até pelo fato de ser mais recente.

Nove empresários não responderam a pergunta sobre a existência de trocas de informações e circulação de idéias entre as organizações. Dentre as respostas obtidas mais de 60% dos entrevistados afirmam que existe constante intercâmbio entre eles e cerca de 17% confessam que há alguma troca, seja esporádica ou em nível familiar. Estas respostas demonstram a existência da circulação de idéias e de informações, portanto, de alguma forma de integração solidária, conforme exposto no gráfico 16.

Gráfico 16: Trocas de informações e circulação de idéias entre as empresas



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Quando se trata da organização dos eventos municipais existe muita troca de informações o que foi possível constatar por ocasião de conversas informais. Destacou-se bastante a troca de idéias entre os familiares e amigos, e alguma troca com os outros empresários, inclusive no que se refere à verificação da ocupação dos hotéis e pousadas, com vista a localizar onde há algum lugar para receber os turistas. Com raras exceções há quebra na circulação das informações, como no caso dos guias de turismo que direcionam os ônibus com visitantes para os locais que lhes oferecem comissão ou que, por outras razões, tem maior interesse. Em geral, os empresários auxiliam-se mutuamente, embora seja notória a presença da indefectível competição interna.

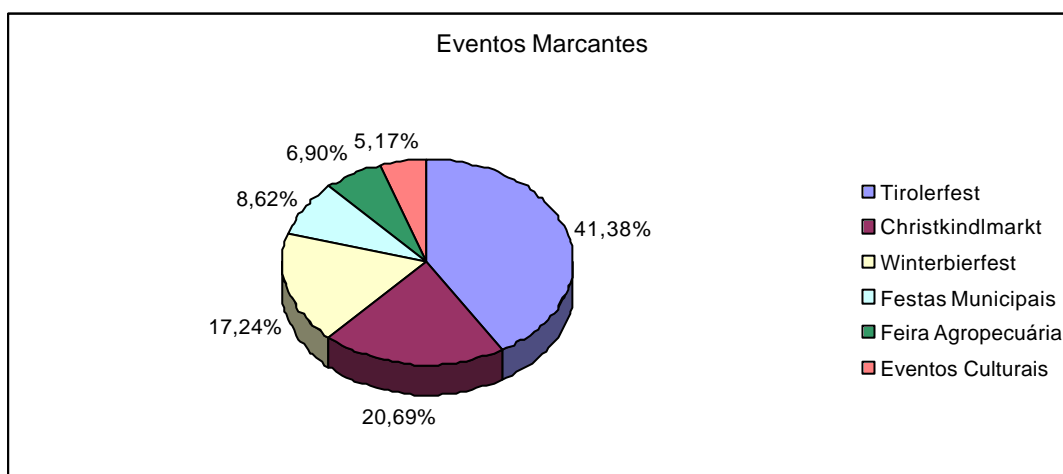
Por esta série de respostas evidencia-se que existem parcerias e cumplicidade entre os empresários e deles com os outros agentes locais. Porém,

ainda existem poucos empresários que não estão integrados ao processo. Destacando as alianças estratégicas formais e informais no município.

4.5.1.6 Eventos e integração dos agentes locais na percepção dos empresários

Ao citarem os eventos mais marcantes do município muitos dos empresários marcaram mais de uma resposta, segundo o gráfico 17. Dentre o número de respostas obtido é que se considera a porcentagem 100%. Para esta questão houve duas não-respostas.

Gráfico 17: Eventos Marcantes em Treze Tílias na percepção dos empresários



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

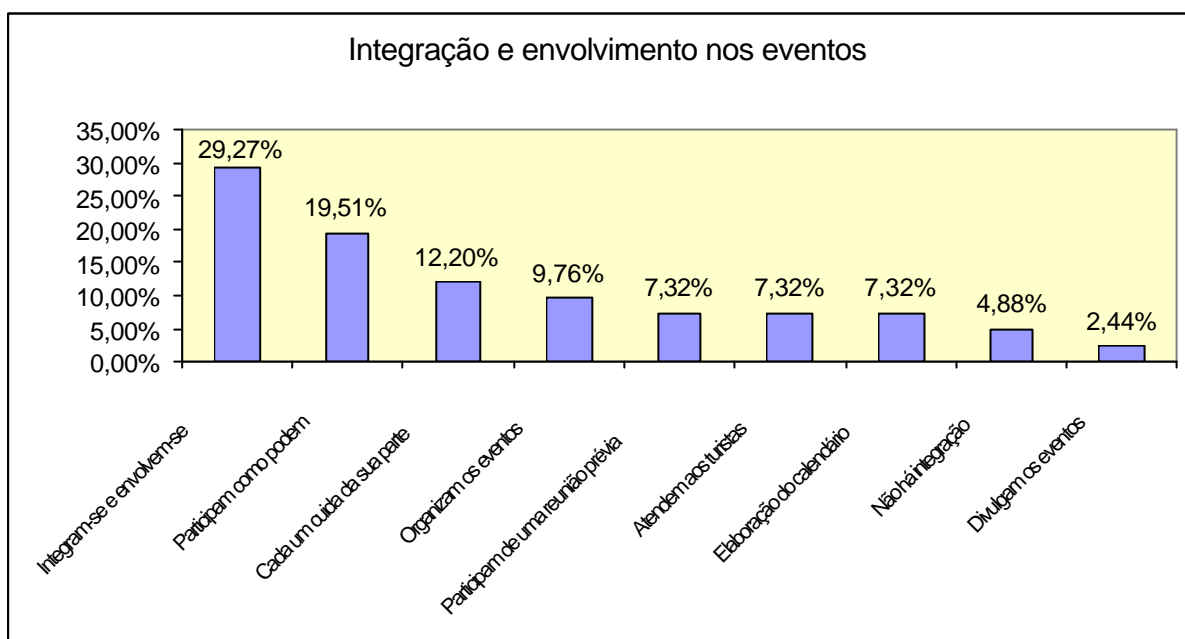
O evento mais marcante é a *Tirolerfest*, festa de aniversário do município, seguido pelo *Christkindlmarkt*, Mercado de Natal e pela *Winterbierfest*.

As festas são os eventos mais lembrados no município, embora sejam realizadas, mensalmente, noites culturais e vários dias da semana, apresentações culturais, nos hotéis da cidade. Mas são justamente nas festas os maiores momentos para se cooperar.

Na seqüência questionou-se sobre a integração nestes eventos, obteve-se quase 30% de respostas assinalando o envolvimento dos empresários. Juntando-se às respostas de que *participam como podem*, de que *cada um cuida da sua parte*, daqueles que *ajudam na organização*, nas *reuniões prévias* e na *elaboração do*

calendário de eventos percebe-se que 85% dos empresários participam de alguma forma na realização dos eventos, de acordo com a tabela 15. Portanto, parece não restar dúvida quanto à participação integrada e solidária quando da ocorrência de eventos.

Tabela 15: Integração e envolvimento nos eventos na percepção dos empresários



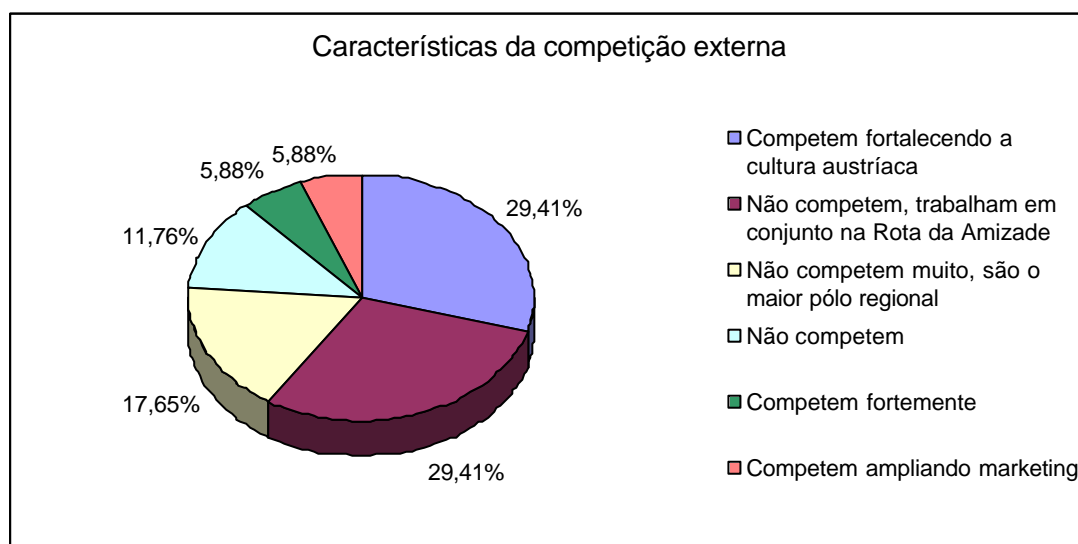
Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Percebe-se neste conjunto de dados que os empresários se envolvem e formam parcerias para a concretização do desenvolvimento do turismo, principalmente, nos eventos municipais. Evidentemente é durante as festas que a Prefeitura, a Associação de Turismo, o empresariado e a comunidade tem mais oportunidade de integrar-se e colaborar uns com os outros, características estas de um arranjo produtivo local. Isto não significa que não devam fazê-lo em outros momentos, mas sim, que estas são as maiores oportunidades de ocorrência devido às características destas festas. Fica evidente para eles que o êxito só ocorre se houver a participação de todos.

4.5.1.7 Percepção dos empresários sobre a competição

Primeiramente questionou-se sobre a competição externa, de Treze Tílias com outros destinos, conforme gráfico 18. Dentre os empresários 15 não responderam à questão. As respostas mais significativas foram a de competição fortalecendo a cultura local e a de não competição, na qual auxiliam-se divulgando a Rota da Amizade espécie de associação formada juntamente com os municípios vizinhos (Fraiburgo, Videira, Pinheiro Preto, Tangará e Piratuba), para divulgação do meio oeste catarinense. Ou seja, existe uma estratégia competitivo-cooperativa dos municípios da micro-região estadual onde se encontra Treze Tílias.

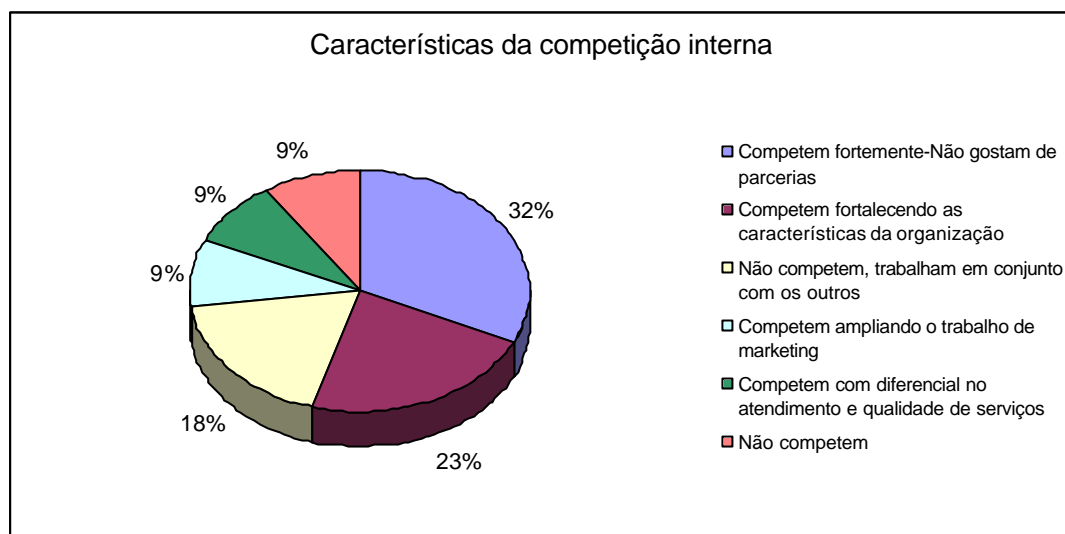
Gráfico 18: Competição externa



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

As respostas ligadas à não competição totalizam 58,82% e as que abordam a competição foram responsáveis por 41,18%, ratificando os conceitos expostos na fundamentação teórica, da existência de competição e cooperação regional, para melhoria das vantagens competitivas.

Por outro lado, ao contrário do que se esperava, no ponto de vista interno, a competição é mais perceptível. Somente 27,27% optaram pela não competição, conforme gráfico 19.

Gráfico 19: Competição interna

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

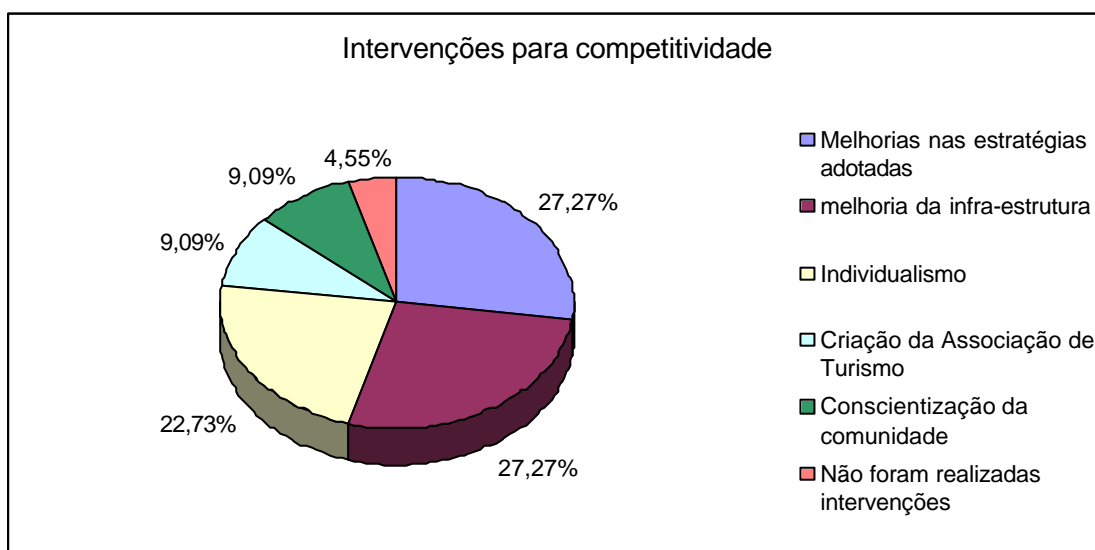
Com relação aos aspectos competição e cooperação fica evidente que a competição interna é muito mais forte que a externa. Alguns dos questionados chegaram a comentar que a competição externa não é tão forte, pois Treze Tílias consolidou-se como o maior pólo turístico da Rota da Amizade (Fraiburgo, Videira, Pinheiro Preto, Tangará, Treze Tílias e Piratuba), e que estão tentando formar um arranjo produtivo local com os municípios vizinhos para fortalecer a rota. Como o ponto de referência tem sido Treze Tílias eles não têm se preocupado com a concorrência dos outros municípios.

De certa forma a competição interna fica esclarecida pelas questões respondidas quando se verifica que cada um quer manter por mais tempo o visitante em seu estabelecimento. Na fundamentação teórica exploram-se estes conceitos quando se aborda a intenção de diversificação. Toda organização busca um diferencial competitivo frente às outras organizações que trabalham com as estratégias competitivo-cooperativas. Elas cooperam, mas isto não significa que não exista competição.

4.5.1.8 Mudanças Estratégicas e Estruturais percebidas pelos empresários

Sobre as intervenções adotadas para melhorar a competição de Treze Tílias, as principais são melhoramento das estratégias adotadas e melhorias na infraestrutura, segundo o gráfico 20. Remontando ao estudo de Chandler (apud SHANK *et alii*, 1997), sabe-se que a estratégia define a estrutura da organização; como cada estrutura tem suas peculiaridades de funcionamento, os investimentos são consequência da estrutura. Dezoito empresários não responderam a questão.

Gráfico 20: Intervenções adotadas para melhorar competitividade turística de Treze Tílias na visão dos empresários



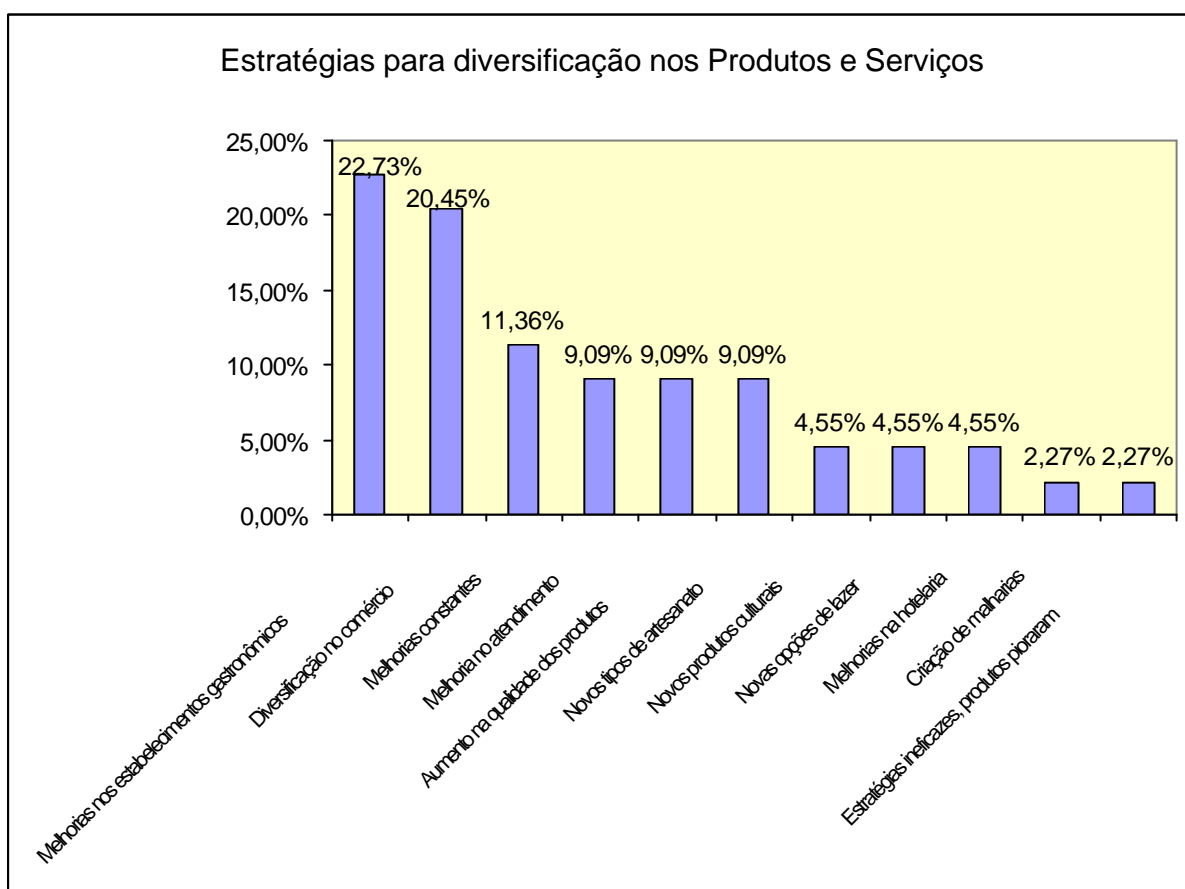
Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Embora o individualismo ainda seja forte, os empresários percebem que estão sendo adotadas mudanças estratégicas em Treze Tílias. Muitas delas ligadas a ações comuns como a padronização arquitetônica, o embelezamento, a valorização da cultura local, a melhoria da qualidade de vida. Isto configura a estratégia de desenvolvimento turístico regional com diferencial competitivo voltado à cultura tirolesa, estruturando a cidade com construções típicas e manifestações folclóricas.

Quanto à questão sobre as estratégias para a diversificação de produtos e serviços houve treze não-respostas. Dentre as respostas, o número de citações foi

maior que o de respondentes, devido às múltiplas respostas. Admitindo-se 100% como valor para as respostas válidas, as melhorias nos estabelecimentos gastronômicos e a diversificação do comércio local são as mais significativas. A piora dos produtos e serviços teve assinalação insignificante, como apresentado no gráfico 21.

Gráfico 21: Estratégias para diversificação dos produtos e serviços turísticos na visão dos empresários



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Governo municipal e empresários estão voltados para as necessárias melhorias estratégicas e estruturais em Treze Tílias, com vistas ao desenvolvimento do turismo. Eles procuram manter as características da arquitetura austríaca, bem como capricho na decoração interior. Os funcionários vestem roupas típicas do Tirol. Os produtos que vendem, em geral, são diferentes da maior parte dos destinos turísticos brasileiros. São esculturas feitas em madeira, pinturas típicas da Áustria, símbolos austríacos, como o *Edelweiss* pintado nas camisetas, ou presente nos

enfeites para casa ou em forma de brincos e colares. Os chocolates caseiros têm sabor peculiar e a fórmula é mantida em segredo.

Não foi destacada pelos empresários a boa apresentação dos estabelecimentos, muito embora os locais sejam, geralmente, limpos e agradáveis.

Também não foi enfocada a estratégia de utilização dos produtos regionais. Os produtos para alimentação da comunidade e dos turistas são regionais, diminuindo os custos e proporcionando renda a elementos da comunidade. Logicamente, muitos dos artefatos que caracterizam o local, devido a valorização da cultura austríaca, vieram primeiramente da Áustria. Atualmente desde vestimentas, móveis, enfeites e até ícones os mais diversos, baseados no *Edelweiss*, são produzidos pelos artesãos da região.

Merece destaque à tarefa quase impossível e um sonho dos habitantes de Treze Tílias: desenvolver o *Edelweiss*, que é uma pequena, delicada e belíssima flor que cresce nos Alpes Austríacos. Os primeiros habitantes a tentaram trazer sementes de *Edelweiss* para cultivar no Brasil foram Bernardo Moser e sua esposa, Régia. Em uma estufa especial, com dedicação e persistência, conseguiram aclimatá-la e ela desenvolveu-se, sob os cuidados da família Moser, em Treze Tílias, para encanto e admiração de todos. Poucas famílias continuam tentando cultivá-la, buscando superar as dificuldades climáticas. A família Pattis, por exemplo, também trouxe as sementes do Tirol e a planta está se desenvolvendo sem estufa especial.

Quem vive na região percebe as melhorias, porém quem a visita também tem a mesma percepção.

Dentre as principais melhorias nos estabelecimentos estão a maior variedade de produtos e a qualidade de serviços que é bastante evidente, embora ainda existam pontos a acertar.

4.5.1.9 Mudanças positivas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias percebidas pelos empresários

Na questão relativa às mudanças positivas percebidas pelos empresários, 2 deixaram de responder. Como as respostas poderiam ser múltiplas o número de citações é superior ao número de respondentes, conforme exposto na tabela 16.

Tabela 16: Mudanças positivas em Treze Tílias – SC - percebidas pelos empresários

Benefícios do turismo para a região	Respostas	Porcentagem
Ampliação e melhorias nos empreendimentos turísticos	45	11,78%
Embelezamento da cidade	41	10,73%
Aumento da consciência ambiental	37	9,69%
Valorização da cultura local	28	7,33%
Aumento do número de empregos/ocupações profissionais	27	7,07%
Divulgação da cultura local	26	6,81%
Circulação de dinheiro	26	6,81%
Comercialização de produtos	25	6,54%
Melhorias na qualidade de vida	23	6,02%
Surgimento de novos negócios	22	5,76%
Intercâmbio cultural	22	5,76%
Aumento do nível de renda	22	5,76%
Desenvolvimento regional	19	4,97%
Aumento da participação da comunidade na atividade turística	15	3,93%
Outros	4	1,04%
TOTAL	382	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Das 382 citações obtidas, as respostas mais relevantes correspondem a ampliação e melhorias nos estabelecimentos. Dentre aqueles que perceberam o embelezamento da cidade, uma boa parte notou melhorias na infra-estrutura.

Na percepção dos empresários houve mudanças estratégicas e mudanças estruturais para o desenvolvimento do turismo. Entre as principais mudanças estruturais destacam-se a ampliação e melhorias nos empreendimentos turísticos, o aumento no número de empregos, o surgimento de novos negócios, a circulação do dinheiro e a comercialização de produtos. Dentre as estratégicas destacam-se a valorização da cultura local, sua divulgação e o intercâmbio cultural.

Agrupando-se mais as respostas tem-se a tabela 17.

Tabela 17: Impactos positivos do turismo em Treze Tílias – SC - percebidos pelos empresários

Impactos Positivos do turismo para a região	N. respostas	Porcentagem
Impactos econômicos	167	43,72%
Impactos sociais	98	25,65%
Impactos culturais	76	19,90%
Impactos ambientais	37	9,69%
Outros	4	1,04%
TOTAL	382	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

As principais percepções demonstram a preocupação com o desenvolvimento econômico, seguida pelas preocupações sociais e culturais. Porém, poucos lembraram do desenvolvimento ambiental.

Quando se questionou dentre os impactos positivos percebidos qual o mais importante, os percentuais se mantiveram, segundo a tabela 18. Porém 10 empresários deixaram de responder a questão e alguns assinalaram mais de uma questão.

Tabela 18: Mudanças Positivas Mais Importantes em Treze Tílias – SC - percebidas pelos empresários

Impactos positivos mais importantes	Respostas	Porcentagem
Aumento do número de empregos/ocupações profissionais	6	21,43%
Valorização da cultura local	6	21,43%
Aumento do nível de renda	4	14,29%
Divulgação da cultura local	3	10,71%
Circulação de dinheiro	2	7,14%
Melhorias na qualidade de vida	2	7,14%
Ampliação e melhorias nos empreendimentos turísticos	2	7,14%
Outros	3	10,71%
TOTAL	28	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Aqui também os aspectos econômicos e sócio-culturais são os mais marcantes.

Destaca-se a mudança no padrão de vida e nas ocupações profissionais em Treze Tílias como algo positivo, pois o desenvolvimento do turismo criou maiores condições de empregabilidade à população. O padrão de vida melhorou, tanto em qualidade sócio-cultural como econômica. Existem mais grupos culturais para

participar, mais dinheiro para consumir bens e usufruir dos serviços turísticos juntamente com os visitantes, como por exemplo, realizar refeições nos restaurantes.

4.5.1.10 Mudanças negativas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na visão dos empresários

Como nas questões anteriores, a relativa às mudanças negativas percebidas pelos empresários se apresentava com respostas que poderiam ser múltiplas, resultando daí que o número de citações é superior ao número de respondentes, de acordo com a tabela 19. Dos questionados 5 não deram retorno.

Tabela 19: Mudanças Negativas Percebidas pelos empresários em Treze Tílias - SC

Impactos Negativos percebidos pelos Empresários	Respostas	Porcentagem
Perda da comodidade e sossego dos moradores	33	33,67%
Danos ambientais	25	25,51%
Especulação imobiliária	14	14,29%
Transformação no estilo de vida da população	10	10,20%
Comercialização excessiva mudando as características dos produtos locais	5	5,10%
Modificação nos padrões de consumo	4	4,08%
Transformação nas ocupações profissionais	4	4,08%
Nenhum	2	2,04%
Outros	1	1,02%
TOTAL	98	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

A perda da comodidade e sossego dos moradores, com 33,67% das respostas, juntamente com os danos ambientais, com 25,51% das respostas, são responsáveis por mais da metade das respostas.

Na perda da comodidade e sossego ressalta-se o aumento da população residente. Porém, leve-se em conta que o aumento da população residente não está ligado necessariamente à atividade turística.

Os danos ambientais também aparecem de forma significativa. Os principais danos ambientais considerados pelos empresários foram a poluição da água e a poluição sonora. A especulação imobiliária aparece em terceiro lugar.

A transformação do estilo de vida da população é verificada em 5,83% das respostas ligadas a influências no estilo de vida. Cabe ressaltar que alguns fizeram anotações de que este aspecto seria visto como algo positivo que o turismo trouxe à localidade, e não negativo.

Um dos aspectos para o qual há preocupação é o da comercialização excessiva, mudando as características dos produtos locais, o que foi observado por alguns empresários.

Ao agrupar mais os dados tem-se a tabela 20.

Tabela 20: Impactos Negativos percebidos pelos empresários em Treze Tílias - SC

Impactos Negativos percebidos	Respostas	Porcentagem
Impactos sociais	43	43,87%
Impactos econômicos	27	27,55%
Impactos ambientais	25	25,51%
Outros	3	3,06%
TOTAL	98	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Os impactos sociais negativos são os mais percebidos pelos empresários. A perda da comodidade e sossego, aumento da população residente vem, realmente, incomodando os empresários. Quando do momento da aplicação do questionário era o comentário que evidenciavam.

Quando se questionou, dentre os impactos negativos percebidos, qual o mais importante, os percentuais se mantiveram como na questão anterior, conforme tabela 21, mas foi alterado o número de respondentes. Quatorze deixaram de responder a questão, o que equivale a quase metade da amostra.

Tabela 21: Mudanças Negativas Mais Importantes em Treze Tílias – SC – percebidas pelos empresários

Impactos Negativos percebidos pelos Empresários	Respostas	Porcentagem
Perda da comodidade e sossego dos moradores	7	38,89%
Danos ambientais	3	16,67%
Transformação no estilo de vida da população	3	16,67%
Especulação imobiliária	2	11,11%
Comercialização excessiva mudando as características dos produtos locais	1	5,56%
Modificação nos padrões de consumo	1	5,56%
Outros	1	5,56%
TOTAL	18	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Esta questão manteve os principais aspectos da anterior fortalecendo os resultados encontrados.

É interessante destacar que tanto nos impactos positivos, quanto nos negativos foram observados aspectos sócio-culturais, ambientais e econômicos, onde foi buscada a preocupação com a sustentabilidade.

Pela propensão dos empresários a responder as questões referentes aos impactos positivos e negativos do turismo, pode-se afirmar que os positivos são mais evidentes que os negativos. Porém, há de se ter em conta que se os positivos mais importantes estão sendo os de cunho econômico e os negativos ressaltados os de aspecto social, que levam à constatação de que, para ganhar dinheiro com a atividade turística não se deve sacrificar a população. Logicamente, que o impacto que mais foi destacado refere-se à perda da comodidade e do sossego da população. Com a vinda dos turistas a movimentação é maior e se misturam pessoas com percepções e mentalidades diferentes, nem sempre compatíveis umas com as outras.

4.5.1.11 Impactos nos empreendimentos turísticos

Oito empresários deixaram de responder a questão sobre os impactos positivos que o turismo traz para o empreendimento. Dentre os respondentes alguns optaram por mais de uma resposta, segundo a tabela 22.

Tabela 22: Impactos positivos nos empreendimentos turísticos

Benefícios que o turismo traz para o empreendimento	Respostas	Porcentagem.
Aumento do nível de renda	7	24,14%
Aumento de turistas	5	17,24%
Aumento do número de empregos e ocupações profissionais	4	13,79%
Ampliação e melhorias nos empreendimentos	3	10,34%
Comercialização de produtos	2	6,90%
Melhorias na qualidade de vida	2	6,90%
Valorização da cultura local	2	6,90%
Melhorias no atendimento ao turista	2	6,90%
Divulgação da cultura local	1	3,45%
Valorização imobiliária	1	3,45%
Total	29	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Os impactos econômicos como aumento do nível de renda e aumento de empregos aparecem nos primeiros lugares. Juntamente com o aumento do número de turistas recebidos na localidade.

Agrupando mais os elementos na tabela 23, tem-se:

Tabela 23: Impactos positivos nos empreendimentos turísticos

Benefícios que o turismo traz para o empreendimento	Respostas	Porcentagem.
Benefícios Econômicos	22	75,86%
Benefícios Culturais	3	10,35%
Benefícios Sociais	2	6,90%
Benefícios para o turista	2	6,90%
Total	29	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Os aspectos culturais e sociais também são lembrados, porém em pequena proporção. Fica evidente que a maior preocupação dos empresários está na melhoria de sua vida e de seu empreendimento, como era de se esperar.

A preocupação com o nível de atendimento oferecido ao turista ainda é pequena. Por isso, alguns comentam que o turismo ainda é amador na região. Cabe ressaltar que diversos filhos de proprietários de empreendimentos têm se dirigido a outras localidades, para freqüentar cursos de administração e de turismo. A profissionalização é fundamental. O processo de aprendizado deve ser contínuo objetivando o aperfeiçoamento dos produtos e serviços.

Quando foram questionados sobre os impactos negativos do turismo em Treze Tílias, os maiores resultados foram para perda de sossego e comodidade dos moradores e para nenhum impacto negativo, de acordo com a tabela 24. Porém, 17 pessoas deixaram de responder esta questão.

Tabela 24: Impactos negativos nos empreendimentos turísticos

Malefícios que o turismo traz para o empreendimento	Respostas	Porcentagem
Perda da comodidade e sossego dos moradores	6	37,50%
Nenhum	5	31,25%
Outros	3	18,75%
Transformação no estilo de vida da população	1	6,25%
Danos ambientais	1	6,25%
TOTAL	16	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

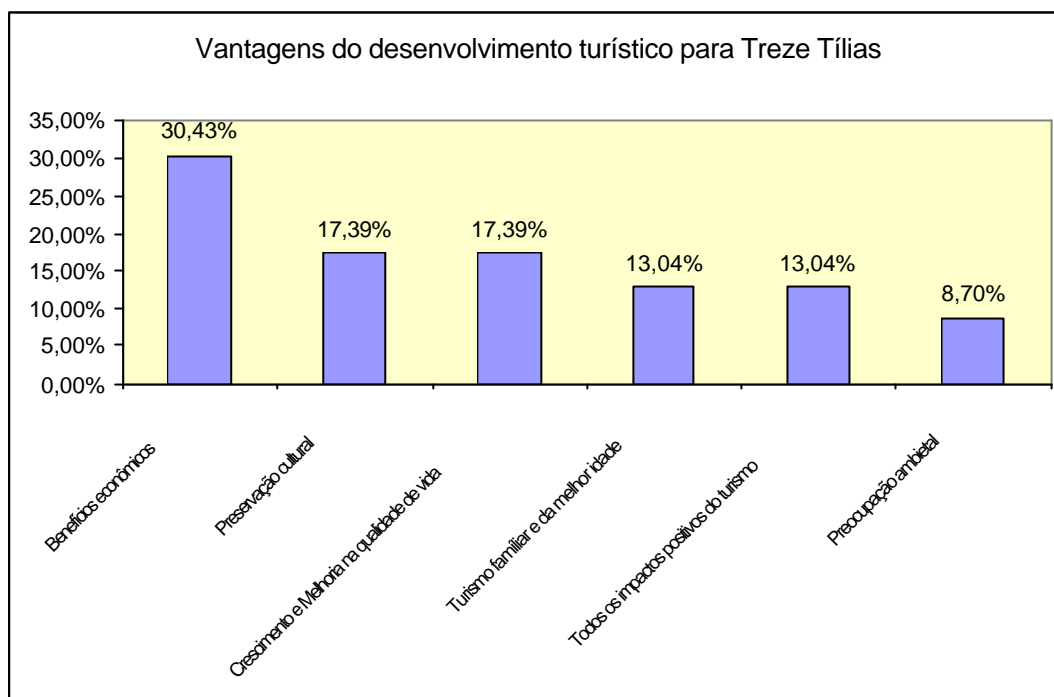
O fato de nenhum impacto negativo ser destacado revela que os malefícios do turismo não estão sendo muito intensos. Contudo, a falta de tranquilidade e segurança está sendo sentida, pois aparece nesta e em outras questões. Sabe-se que era do hábito do trezetiliense deixar seus estabelecimentos abertos, sem trancar, assim como casas e carros. Atualmente, já não é possível deixar tudo tão exposto, pois existem casos de pequenos e grandes furtos.

Para os empresários fica evidenciado que a maior preocupação é que o turismo gere benefícios econômicos. Os outros fatores estão sendo mantidos em um patamar bem distante.

4.5.1.12 Vantagens desta forma de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na percepção dos empresários

Esta questão procura captar a percepção sobre a existência de vantagens na forma de desenvolvimento turístico que ocorre em Treze Tílias. Porém 16 empresários deixaram em branco a questão. Assim, têm-se os dados do gráfico 22.

Gráfico 22: Vantagens da forma do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC – na percepção dos empresários



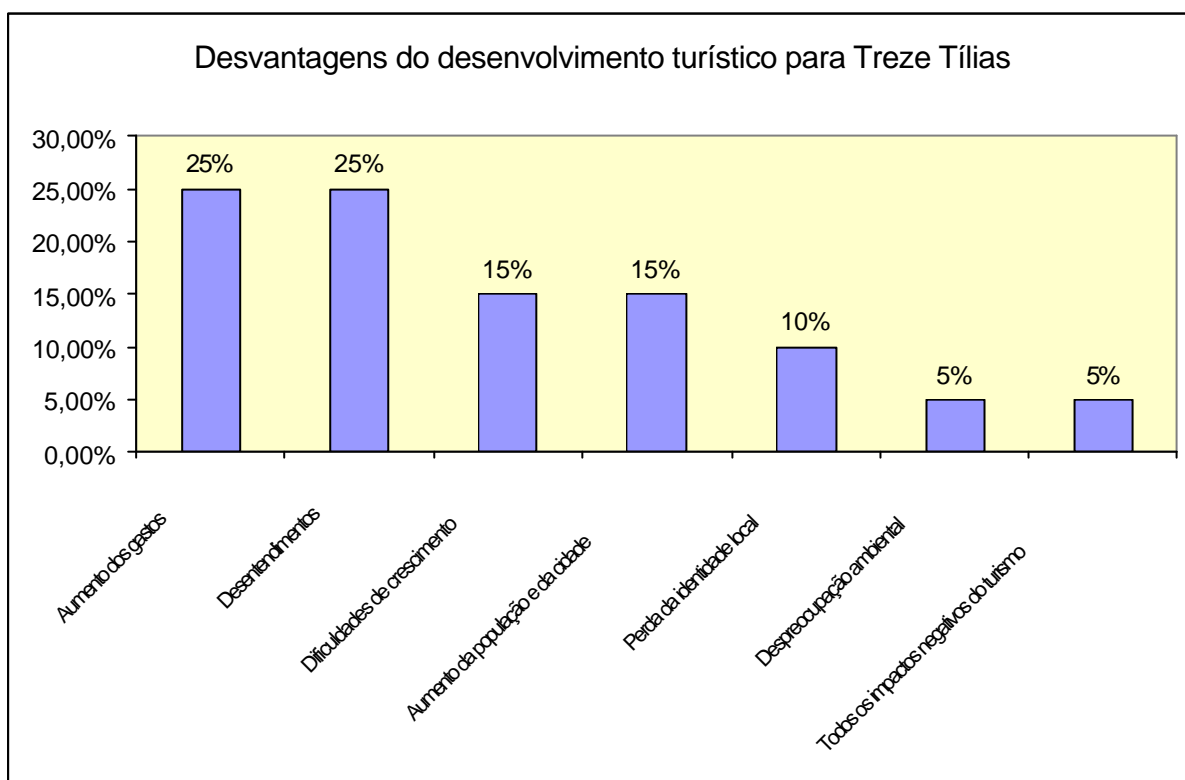
Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Mais uma vez os aspectos econômicos encontram-se em primeiro lugar. É interessante destacar que existe a percepção dos aspectos culturais, sociais e ambientais, ainda que em menor escala. Fica evidente que a principal estratégia empresarial é ganhar dinheiro. A classe empresarial não parece demonstrar preocupação, ao menos em termos de prioridade, com projetos sociais, culturais e ambientais. Projetos de responsabilidade social são aplicados, geralmente, para fins de retorno à própria empresa, seja no âmbito fiscal, seja quanto divulgação. O objetivo maior de uma empresa sempre foi e por muito tempo continuará a ser o lucro. A implantação de estratégias competitivo-cooperativas ocorre para o mesmo fim.

4.5.1.13 Desvantagens desta forma de desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na percepção dos empresários

Esta questão procura aumentar a percepção sobre a existência de desvantagens na forma de desenvolvimento turístico que ocorre em Treze Tílias. 20 empresários deixaram em branco a questão. Assim, têm-se os dados do gráfico 23.

Gráfico 23: Desvantagens da forma do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC – na percepção dos empresários



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

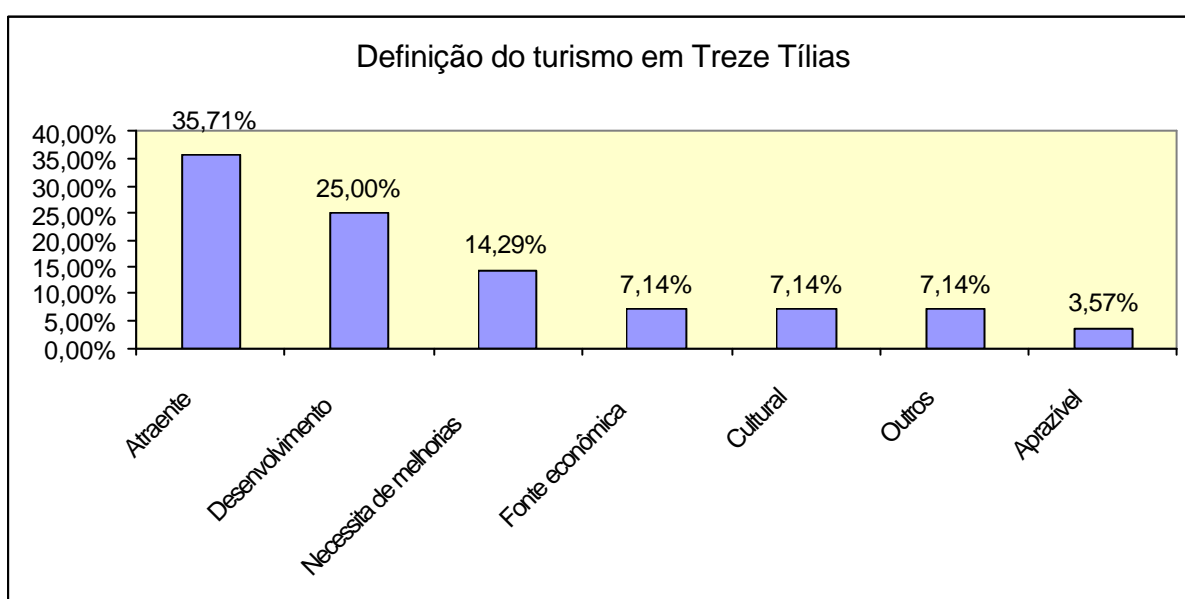
Nas desvantagens os aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais são destacados. O modelo econômico vigente tem sofrido mudanças com a vinda de turistas, dentre eles a especulação imobiliária. Muitos dos visitantes resolvem mudar para Treze Tílias, onde buscam comprar terrenos e casas. Com a visita dos turistas, os produtos locais encarecem, pois são muito valorizados e comprados pelos visitantes. Desta forma, aumentam as despesas necessárias para a manutenção de um estabelecimento.

Surpresa neste item foi o fato dos desentendimentos entre turistas e empresários. Em nenhum momento este aspecto havia aparecido, e desconhece-se o que realmente possa estar ocorrendo. Porém, com a vinda dos turistas, a movimentação é maior e se misturam pessoas com percepções e mentalidades diferentes, nem sempre compatíveis umas com as outras. Na maioria das localidades turísticas o etnocentrismo é o principal causador de mal-entendidos entre visitantes e visitados.

4.5.1.14 Imagem do turismo em Treze Tílias na visão dos empresários

Ao solicitar uma palavra que defina o processo de desenvolvimento turístico em Treze Tílias, 4 empresários deixaram em branco a questão. Dos respondentes gerou-se o gráfico 24.

Gráfico 24: Turismo em Treze Tílias – SC- na visão dos empresários



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

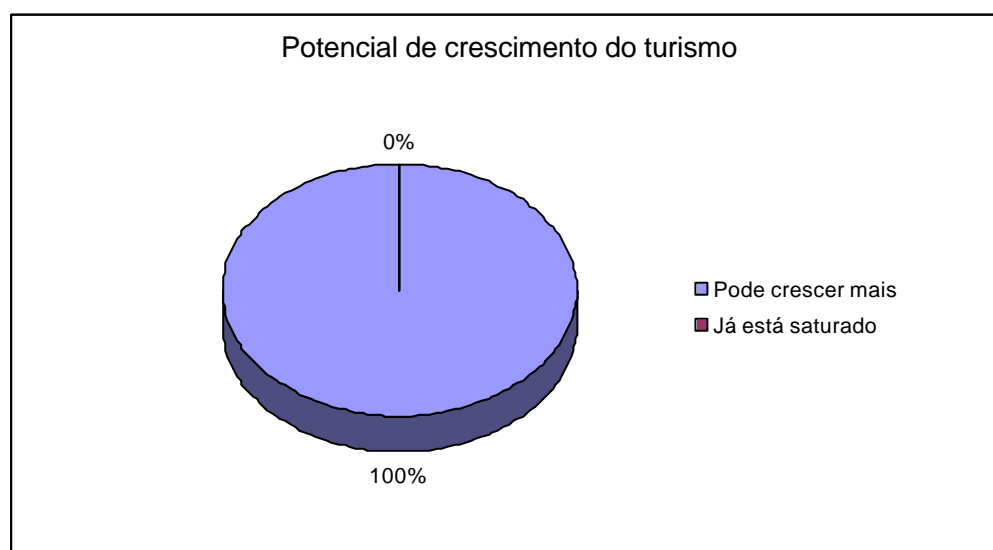
Os que acham o desenvolvimento do turismo em Treze Tílias atraente correspondem a 35,71% dos respondentes e utilizaram expressões como: um sucesso, atraente, bom, excelente. 25% das citações revelam que os empresários percebem o desenvolvimento que vem ocorrendo na região e utilizam expressões

como: em desenvolvimento, progressivo, futuro. Dos respondentes 14,29% consideram que o turismo é amador e precisa melhorar.

A maior parte dos empresários percebe os aspectos positivos da localidade e considera o desenvolvimento do turismo também de forma positiva. Não houve nenhuma resposta em que se destacasse algum aspecto negativo do desenvolvimento turístico em Treze Tílias, porém há consciência de que ainda pode ser aprimorado.

Quando se questionou se há potencial para crescimento do turismo ou se ele já está saturado, 5 empresários deixaram de responder e os 27 respondentes foram unânimes na resposta de que o turismo pode crescer mais, de acordo com o gráfico 25.

Gráfico 25: Potencial de crescimento do turismo em Treze Tílias na visão dos empresários



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

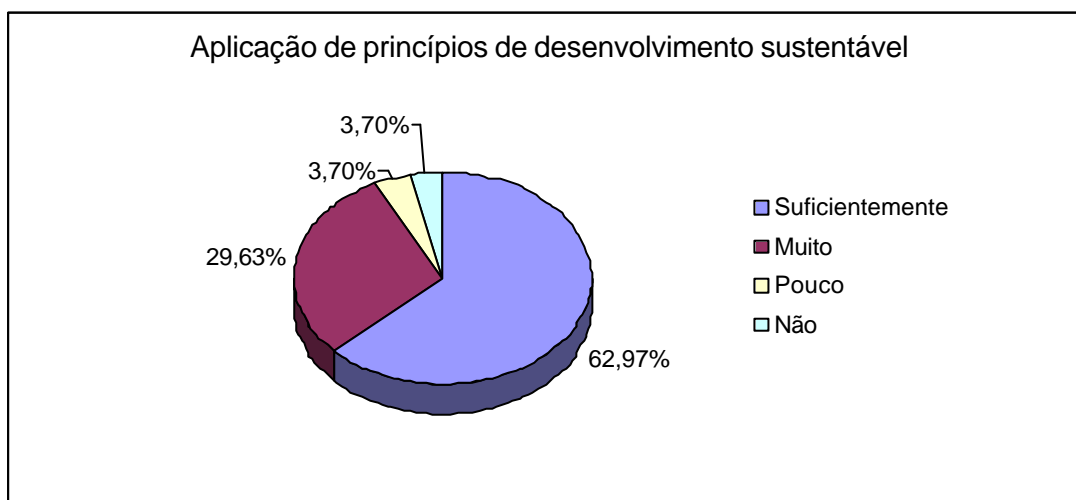
Pelas respostas obtidas, parece aos empresários que o turismo é algo positivo e que deve continuar a crescer. Entretanto, este crescimento, na visão deles, deve ser moderado para manter o nível de sossego e a tranquilidade do local, aspectos estes que muito agradam também aos turistas. De acordo com esta parte da pesquisa, percebe-se que há de se pensar em treinamentos para a mão-de-obra

voltada ao turismo na localidade, podendo, assim manter um padrão de qualidade dos produtos e serviços evitando desentendimentos entre visitantes e visitados.

4.5.1.15 Percepção dos empresários quanto ao desenvolvimento do turismo utilizar os princípios de desenvolvimento sustentável

A última questão aplicada aos empresários foi sobre a percepção da preocupação local com o desenvolvimento turístico dentro dos princípios de sustentabilidade ambiental, econômica e sócio-cultural. Cinco deles não responderam a questão.

Gráfico 26: Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Treze Tílias – SC na percepção dos empresários



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Dos respondentes 62,97% consideram a preocupação com o desenvolvimento sustentável do turismo suficiente e 29,63% consideram que existe muita preocupação. Como ambos são aspectos que representam uma quantidade positiva em relação ao desenvolvimento sustentável, a maioria acredita que há preocupação com tais princípios.

Na percepção dos empresários, existe preocupação com o desenvolvimento sustentável do turismo em Treze Tílias. O que vem a corroborar a idéia da aplicação dos princípios de sustentabilidade para o desenvolvimento da atividade turística na

região. Fica, porém, a ressalva de que a apreensão dos mesmos é muito mais com o desenvolvimento econômico do que com as outras formas de desenvolvimento.

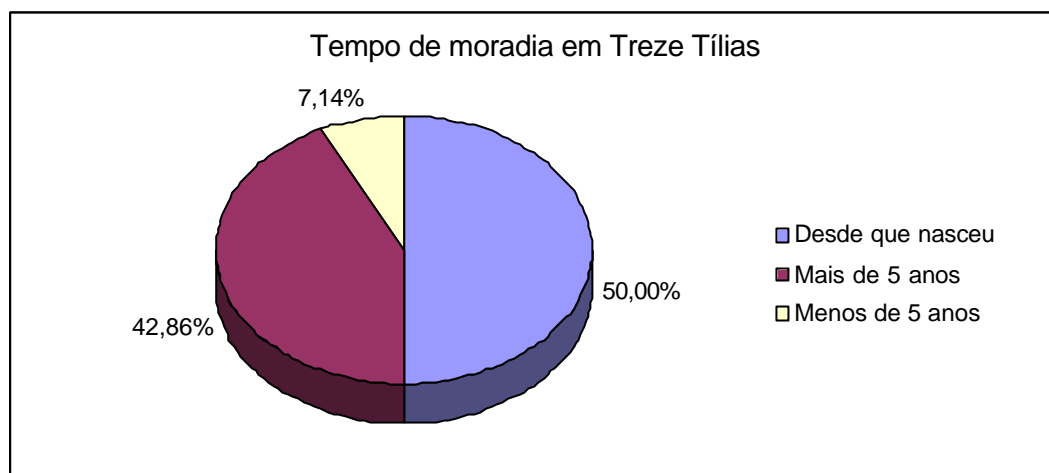
Resumindo, as organizações turísticas de Treze Tílias são em sua maioria micro-empresas, que foram surgindo à medida que a atividade turística se desenvolveu. Trabalham em parceria com estratégias competitivo-cooperativas visando, muito mais, seu crescimento econômico, do que os princípios de sustentabilidade. Coordenadas por agentes articuladores do processo de desenvolvimento, integram-se a outros agentes locais como a Prefeitura, a Associação de Turismo e a comunidade, para garantir competitividade. Ao longo de 23 anos, todos os atores do cenário vêm modificando as estratégias e a estrutura de desenvolvimento de Treze Tílias, a fim de consolidar a atividade turística na região.

4.5.2 Análise e Interpretações dos Dados Extraídos da Amostra da Comunidade Local

Nesta parte apresentam-se os dados e as análises referente aos respondentes do questionário da comunidade local. Conforme fora esclarecido na metodologia deste trabalho, foram distribuídos 300 questionários para que a comunidade local respondesse. Somente 28 retornaram às mãos da pesquisadora. Esta amostra pode parecer pequena, mas nem por isso foi descartada da pesquisa devido ao aspecto qualitativo de que se reveste, podendo trazer conteúdos que contribuem para o entendimento do processo de desenvolvimento turístico em Treze Tílias.

4.5.2.1 Caracterização da amostra: comunidade local

A amostra caracteriza-se pelos 28 moradores que responderam ao questionário. Dentre eles, metade vive na cidade desde que nasceu e 42,86% há mais de cinco anos, de acordo com o gráfico 27. Portanto, apresentam um tempo suficiente de convivência no local para responder, com boa percepção, ao questionário.

Gráfico 27: Tempo de moradia em Treze Tílias - SC

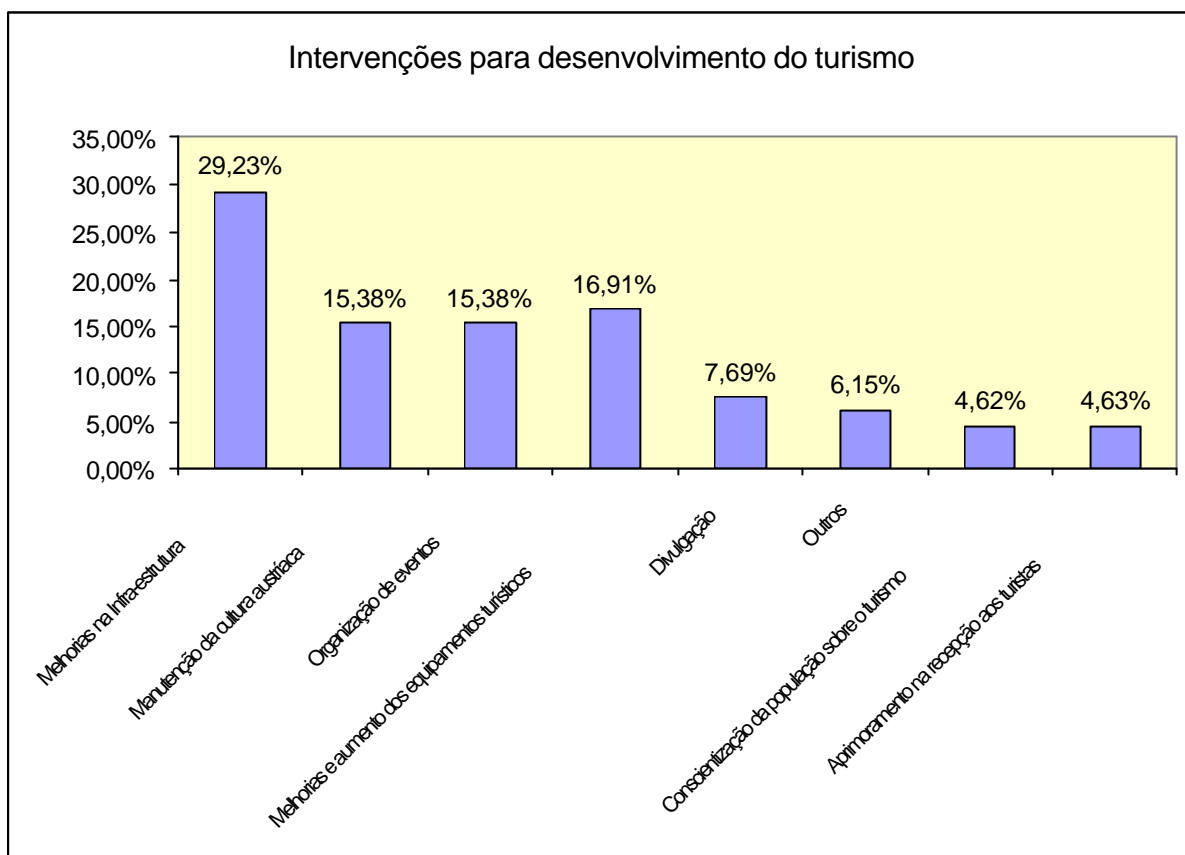
Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

É interessante ressaltar que grande parte dos moradores tem origem familiar em Treze Tílias. Desta forma é muito mais forte a valorização cultural, principalmente devido à manutenção dos hábitos mais antigos, vindos do Tirol, e dos laços sentimentais com a própria cidade.

4.5.2.2 Percepção da comunidade das estratégias para desenvolvimento turístico de Treze Tílias

Quando questionados sobre as intervenções (estratégias) para o desenvolvimento do turismo em Treze Tílias, 5 moradores não responderam a questão. Os outros forneceram múltiplas respostas, sendo a porcentagem total contabilizada pelas respostas não-nulas, de acordo com o gráfico 28.

Gráfico 28: Estratégias para desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC na percepção da comunidade



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

As melhorias na infra-estrutura local, como embelezamento municipal, harmonização arquitetônica, paisagismo e melhorias no acesso contam com 19% das respostas. Estes itens estão ligados a mudanças estruturais.

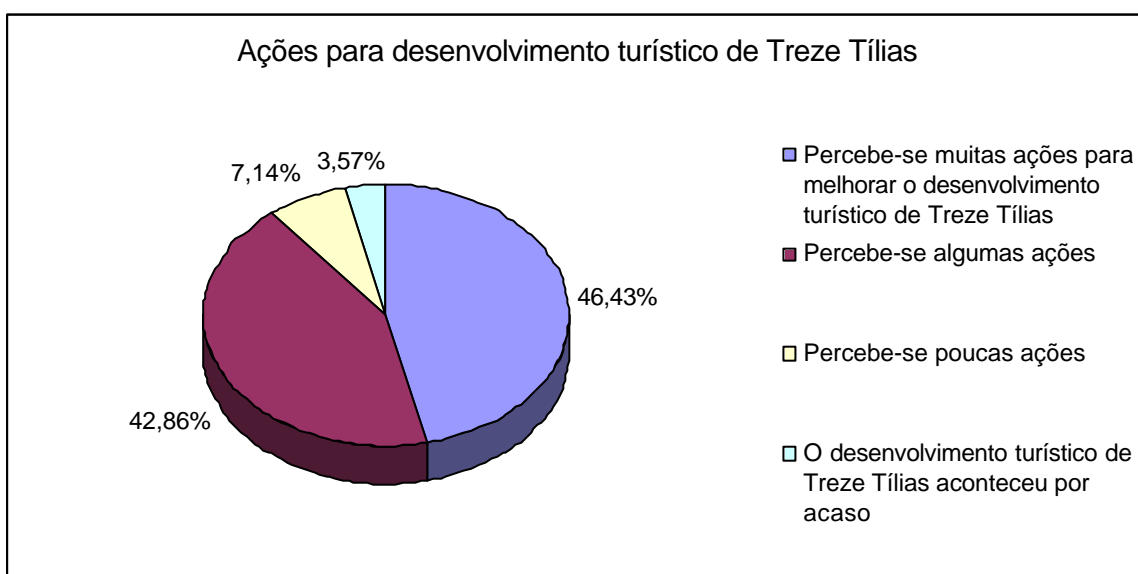
A manutenção da cultura austríaca e o desenvolvimento da escultura aparecem de forma relevante para o processo de desenvolvimento do turismo.

Realmente o processo de conscientização quanto à valorização da cultura local, de embelezamento, bem como da adoção de padrões arquitetônicos no município deu-se de forma integrada, pois são os itens que mais se destacam tanto no questionário submetido aos empresários como no que foi apresentado à comunidade. É interessante a preocupação que toda a população tem em manter suas casas dentro do estilo austríaco, cultivar flores nas sacadas, janelas e jardins, participar das festas, das manifestações folclóricas locais e conservar os locais públicos.

Também, verificou-se a percepção da comunidade quanto ao esforço em tornar Treze Tílias um local turístico, conforme gráfico 29.

Cinco moradores não responderam à questão. Já entre os que responderam há uma nítida separação em dois grandes grupos: os que percebem muitas ações sendo realizadas para o processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias e os que percebem algumas ações sendo executadas para tal fim.

Gráfico 29: Esforço para desenvolvimento turístico de Treze Tílias na visão da comunidade



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

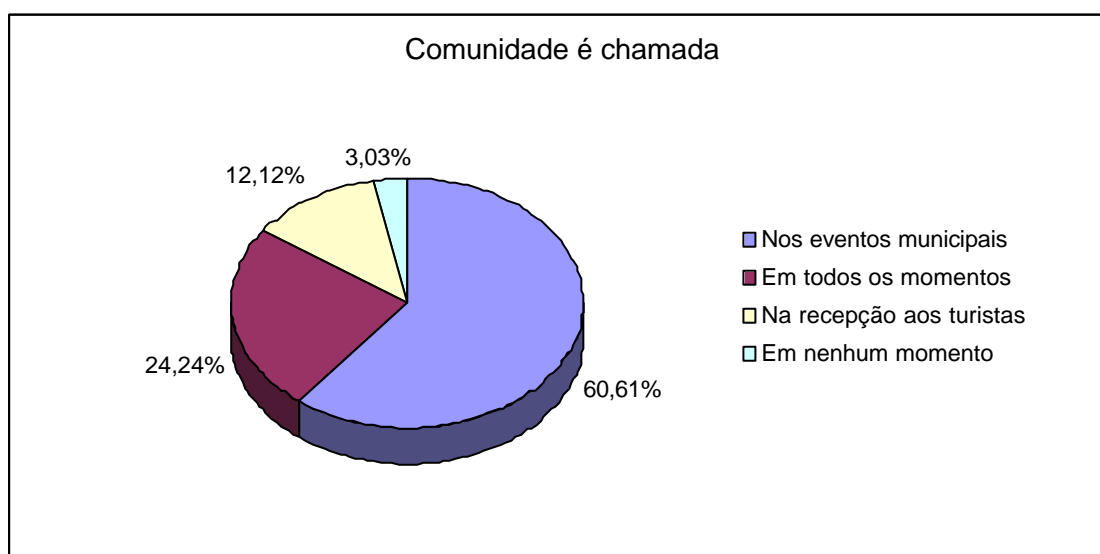
Fica evidente a percepção de ações sendo realizadas para o processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias. As campanhas para o cuidado com as flores que ocorrem nas escolas, a campanha de passar um dia como turista, as melhorias na infra-estrutura que beneficiam não só o turismo, mas, também, a melhoria de vida da população, a criação de oportunidades de emprego, os grupos de manifestações folclóricas e culturais, são todas ações realizadas para o desenvolvimento do turismo que estão sendo percebidas e aproveitadas pela comunidade. Até porque muitas das ações aproximam a comunidade para serem realizadas, conforme reza o desenvolvimento sustentável do turismo e estratégias

competitivo-cooperativas como o arranjo produtivo local, conforme será apresentado adiante.

4.5.2.3 Participação da comunidade no desenvolvimento turístico de Treze Tílias

Foi questionado em que momento a comunidade é chamada a participar do processo de desenvolvimento turístico. Mais da metade dos entrevistados identificou os eventos municipais como ocasiões em que a participação acontece mais intensamente, assim como ocorreu na amostra dos empresários. 16% dos empresários identificam a participação em todos os momentos, conforme pode-se visualizar no gráfico 30.

Gráfico 30: Participação da comunidade no processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias – SC



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Somente um dos entrevistados afirma que não é chamado a participar das ações para o desenvolvimento do turismo. Desta forma percebe-se a integração da comunidade local no processo, os seja, um dos elementos para a formação de um arranjo produtivo local e para o desenvolvimento regional sustentável do turismo.

Conversando com os membros da comunidade, fica evidente que, no geral, todos sabem o que se passa, participam das apresentações culturais, das festas,

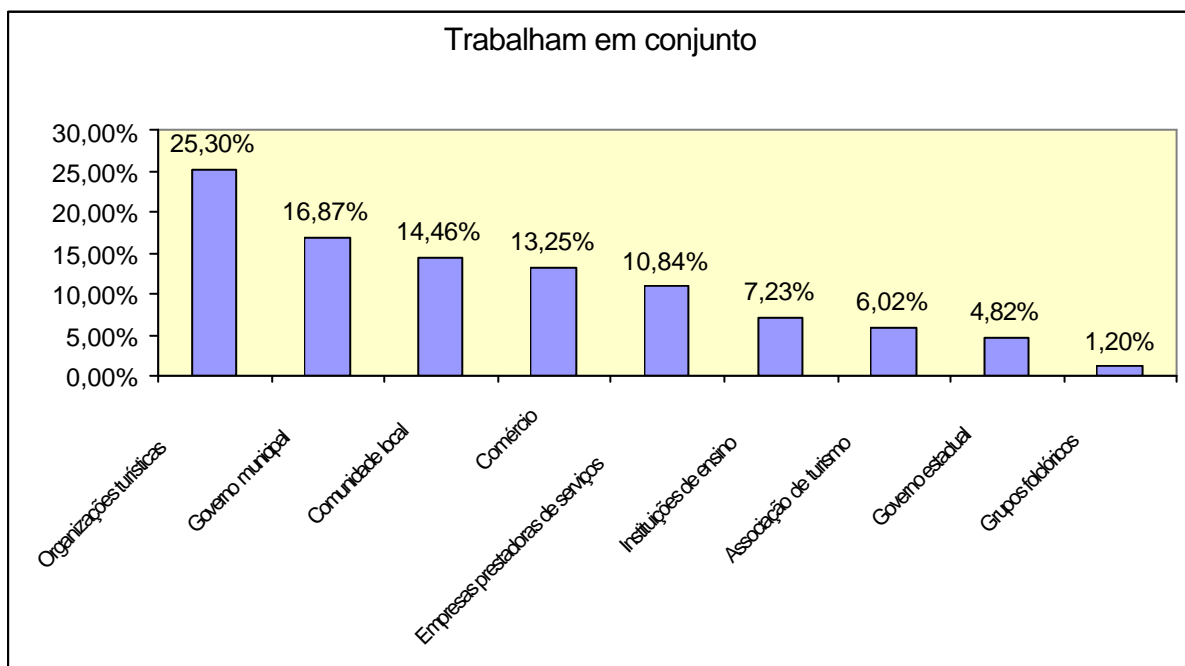
ajudam nas barraquinhas, fornecem informações turísticas e culturais. Muitas pessoas, formal ou informalmente, trabalham com o turismo. Os outros estão inteirados sobre o turismo no município.

4.5.2.4 Parcerias para desenvolvimento turístico de Treze Tílias na percepção da comunidade

Sobre o entendimento dos agentes locais que trabalham em conjunto para desenvolvimento do turismo, somente um morador deixou de responder. Os agentes mais lembrados foram: as organizações turísticas, seguidas pela comunidade local, pelo governo municipal, pelo comércio, pelas instituições de ensino e pela associação de turismo – ASTURTÍLIAS. Os mesmos agentes locais que foram identificados nas respostas do empresariado, segundo o gráfico 31.

Nota-se o envolvimento dos diversos agentes locais que é uma das características de um arranjo produtivo local.

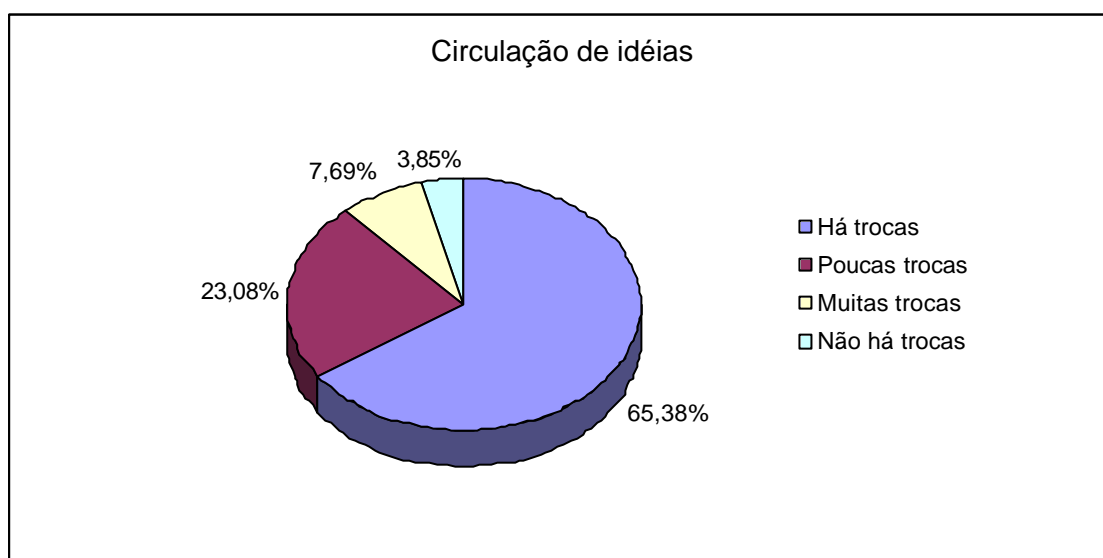
Gráfico 31: Agentes Locais que trabalham em conjunto para desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na percepção da comunidade local



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Dois moradores não responderam a pergunta sobre a existência de trocas de informações e circulação de idéias entre os agentes locais. Dentre as respostas obtidas mais de 60% dos entrevistados afirmam que existe muita conversa entre eles e cerca de 30% confessam que há alguma troca, seja pouca ou muita. Estas respostas demonstram a existência da circulação de idéias e de informações, portanto, de alguma parceria neste aspecto, conforme o gráfico 32.

Gráfico 32: Trocas de informações e circulação de idéias com a comunidade



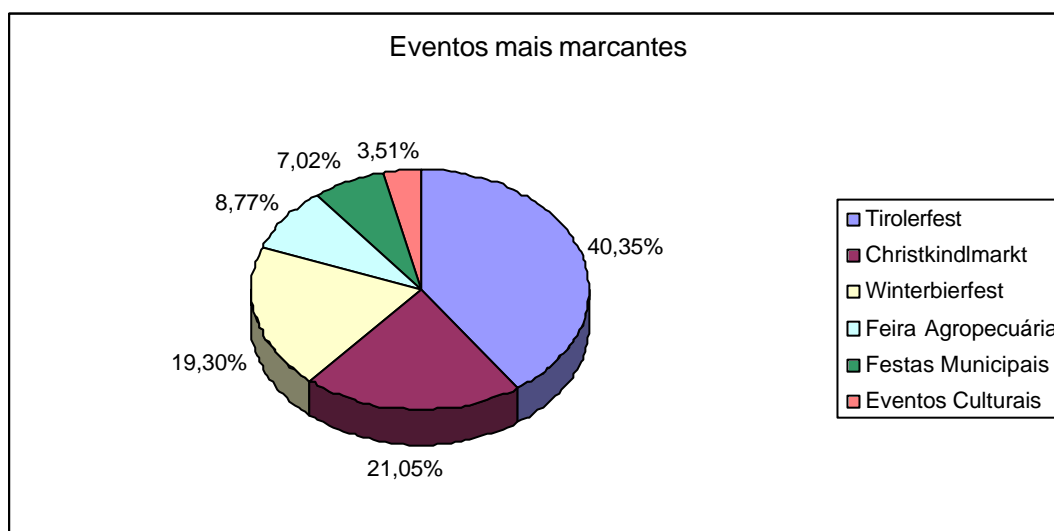
Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

A troca de informações e a circulação de idéias fazem parte da característica *learning by interacting* do arranjo produtivo local. Interação e aprendizado têm acontecido em Treze Tílias. As escolas têm sido grande parceira neste processo, ensinando sobre o turismo, cultura austríaca, língua alemã, embelezamento da cidade. Prefeitura, também, com suas campanhas. As crianças levam estes conhecimentos para casa e o transmitem à família, que, da mesma forma, passa a compreendê-los. Os grupos folclóricos, a banda, os corais disseminam os princípios aos seus elementos que também os propagam em casa e para seus amigos. Nas festas municipais a comunidade interage e participa. Nesses momentos e em outros tantos, as informações e as idéias circulam contagiando o espírito da comunidade.

4.5.2.5 Integração dos agentes locais para a realização dos eventos na percepção da comunidade

Ao citarem os eventos mais marcantes do município muitos dos moradores marcaram mais de uma resposta e somente um deixou de responder a questão. Dentre o número de respostas obtido é que se considera a porcentagem 100%, observado no gráfico 33.

Gráfico 33: Eventos Marcantes em Treze Tílias na percepção da comunidade



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

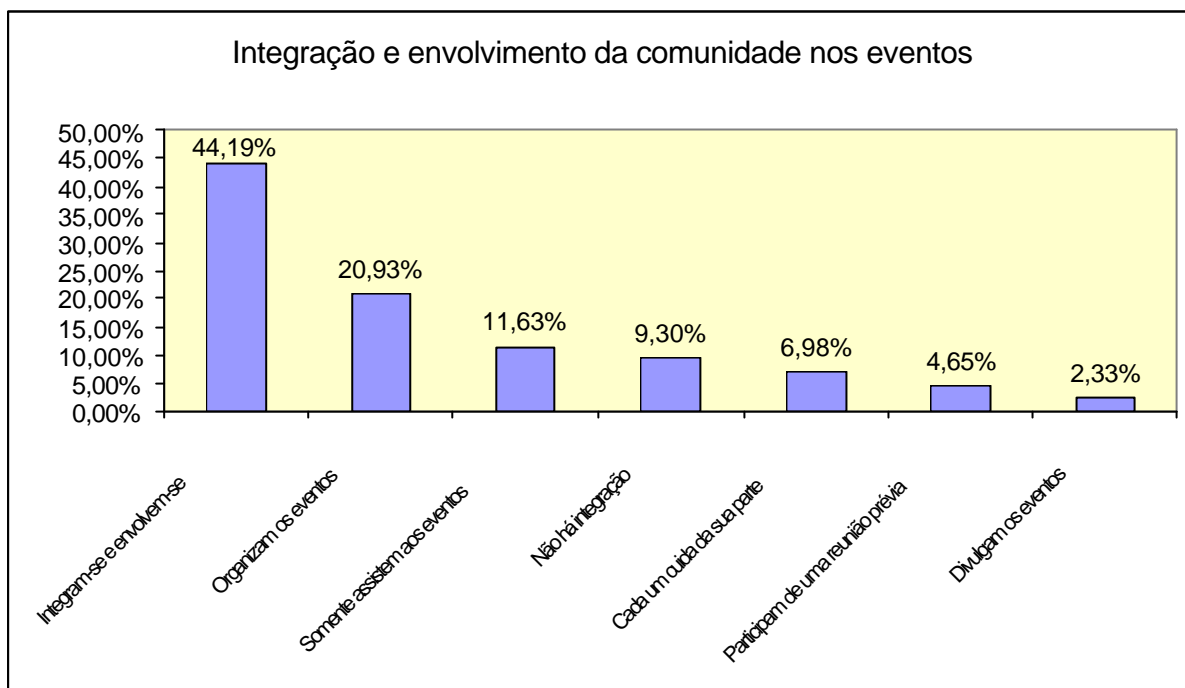
Assim como nas respostas dos empresários, o evento mais marcante é a *Tirolerfest*, festa de aniversário do município, seguido pelo *Christkindlmarkt*, mercado de Natal e pela *Winterbierfest*. As festas são os eventos mais lembrados no município, embora sejam realizadas mensalmente noites culturais e, em vários dias da semana, apresentações culturais.

As grandes festas são os eventos que envolvem mais pessoas, inclusive da comunidade, em relação às apresentações voltadas exclusivamente aos turistas. Por isso as festas aparecerem em maior evidência.

Sobre a integração da comunidade nestes eventos obteve-se 44% de respostas de que a comunidade envolve-se, juntando-se às respostas de que participam como podem, de que cada um cuida da sua parte, daqueles que ajudam

na organização, nas reuniões prévias e na divulgação. Constatase que 80% da comunidade participa, de alguma forma, na realização dos eventos, de acordo com a tabela 25.

Tabela 25: Integração e envolvimento da comunidade nos eventos



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Fica comprovado um considerável grau de envolvimento, tanto da comunidade, quanto dos empresários, na realização dos eventos municipais, corroborando com o depoimento realizado pelo secretário de turismo municipal, e complementando as respostas das questões anteriores.

4.5.2.6 Mudanças positivas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na percepção da comunidade

Primeiramente questionou-se a comunidade acerca das oportunidades de trabalho devidas ao desenvolvimento do turismo. Somente duas pessoas da comunidade não responderam a questão. Dentre as respostas válidas quase metade afirma que abre muitas oportunidades e outro tanto que abre suficientes oportunidades. Ou seja, 85% dos entrevistados percebem as oportunidades de

emprego que o turismo em Treze Tílias proporciona, conforme resultados apresentados no gráfico 34.

Gráfico 34: Oportunidades de trabalho que o turismo proporciona a comunidade de Treze Tílias



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

As grandes fontes de emprego em Treze Tílias são o turismo e a empresa de laticínios Tirol. Fica evidente o quanto o turismo é relevante para a geração de empregos na cidade, inclusive sendo corroborada pelas respostas dos empresários. Eles afirmam que quase todos os empreendimentos têm gerado mais empregos, desde sua inauguração até a atualidade.

O turismo representa uma oportunidade econômica para a comunidade. Melhorias sociais somente são conseguidas quando se tem um emprego, propiciando, inclusive a mobilidade social.

A questão relativa às mudanças positivas do desenvolvimento do turismo percebidas pela comunidade teve respostas múltiplas, de acordo com a tabela 26, o número de citações é superior ao número de respondentes, e somente dois moradores deixaram de responder.

Tabela 26: Mudanças Positivas Percebidas em Treze Tílias – SC pela comunidade

Mudanças positivas percebidas em Treze Tílias	Respostas	Porcentagem
Valorização da cultura local	44	15,27%
Embelezamento local	40	14,55%
Ampliação e melhorias nos empreendimentos turísticos	30	10,91%
Aumento do número de empregos	24	8,73%
Comercialização de produtos	18	6,55%
Surgimento de novos negócios	18	6,55%
Aumento da consciência ambiental	18	6,55%
Circulação de dinheiro	17	6,18%
Intercâmbio cultural	17	6,18%
Melhorias na qualidade de vida	16	5,82%
Aumento do nível de renda	16	5,82%
Melhorias regionais	11	4,00%
Aumento da participação da comunidade na atividade turística	8	2,91%
TOTAL.	275	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Das 275 citações obtidas, mais de 15% das respostas correspondem à valorização da cultura local e quase 15% perceberam o embelezamento da cidade e notaram melhorias na infra-estrutura. O aumento da participação da comunidade no desenvolvimento da atividade turística aparece em último lugar, o é interessante no que concerne a autopercepção da importância, demonstrando uma espécie de humildade.

Quando agrupados os elementos obtêm-se a tabela 27.

Tabela 27: Impactos Positivos do turismo em Treze Tílias – SC, percebidos pela comunidade

Benefícios do turismo para a região	respostas	porcentagem
Impactos econômicos	123	44,74%
Impactos sociais	75	27,28%
Impactos culturais	61	21,45%
Impactos ambientais	18	6,55%
TOTAL	275	100%

No entendimento da comunidade houve mudanças estratégicas e mudanças estruturais para o desenvolvimento do turismo, porém grande parte delas está voltada para o desenvolvimento econômico. Entre as principais mudanças estruturais destacam-se a ampliação e melhorias nos empreendimentos turísticos, o

embelezamento da cidade, o surgimento de novos negócios e as melhorias regionais. Dentre as estratégicas destacam-se o aumento da consciência ambiental, a valorização da cultura local, o intercâmbio cultural e a comercialização de novos produtos. A percepção da comunidade quanto a estes fatores é muito parecida com a do empresariado local.

Nota-se uma preocupação maior com o desenvolvimento econômico do local, mas, também, demonstra-se a intenção de aproximar a região dos princípios de desenvolvimento sustentável. O aumento da participação comunitária no desenvolvimento turístico é um dos fundamentos da sustentabilidade que não está sendo percebido pelos moradores. Na compreensão dos moradores há intenção de desenvolver o turismo de acordo com os princípios da sustentabilidade econômica, sócio-cultural e ambiental, porém não há uma preocupação forte com o envolvimento da comunidade no processo, embora em questão anterior admitam sua participação na realização de eventos.

Quanto ao embelezamento do município, até as crianças são envolvidas no processo cuidando dos canteiros de flores. Não é preciso anunciar que é proibido arrancar flores, todos respeitam-nas. Portanto, as campanhas de conscientização vêm surtindo efeitos positivos.

Quanto à valorização da cultura local, entende-se que os hábitos e os costumes, que já estavam sendo deixados de lado pelos descendentes dos imigrantes, foram resgatados e incorporados à forma de vida da população. Passaram a ter orgulho de falar alemão, vestir um traje típico, apresentar-se em um grupo folclórico, cantar, fazer parte da banda.

Apesar da imposição da lei quanto ao estilo arquitetônico, a maior parte da população orgulha-se de construir uma casa típica. Mesmo fora da região central, onde não é obrigatório este tipo de construção, é possível ver grande parte das casas mantendo o estilo principal.

Quando se questionou, dentre os impactos positivos percebidos, qual o mais importante, o aumento do número de empregos evidencia a preocupação central; de acordo com a tabela 28, os percentuais alteraram-se pouco. Somente três deixaram de responder a questão.

Tabela 28: Mudanças Positivas Mais Importantes em Treze Tílias – SC na percepção da comunidade

Impactos Positivos mais importantes	Respostas	Porcentagem
Aumento do número de empregos	10	37,04%
Valorização da cultura local	10	37,04%
Melhorias na qualidade de vida	4	14.81%
Surgimento de novos negócios	2	7.41%
Aumento da consciência ambiental	1	3.70%
TOTAL	27	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Os principais aspectos destacados são: valorização cultural e aumento do número de empregos.

Os dados desta questão vêm a corroborar a análise de que o aspecto cultural foi evidenciado como o principal atrativo de Treze Tílias. Porém, os aspectos sociais, econômicos e ambientais não foram esquecidos.

Hoje, a população fala de turismo e orgulha-se disso. É dele que vem o sustento de boa parte das famílias. As pessoas divulgam, fornecem informações e transmitem com muito entusiasmo o orgulho de morarem numa cidade turística de cultura tirolesa.

4.5.2.7 Mudanças negativas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na visão da comunidade

A questão relativa às mudanças negativas percebidas pela comunidade não foi respondida por sete moradores. Os que responderam podiam fazê-lo com respostas múltiplas. Desta forma o número de citações é superior ao número de respondentes, conforme a tabela 29.

Tabela 29: Mudanças Negativas em Treze Tílias – SC - percebidas pela comunidade

Impactos Negativos percebidos pela comunidade	Respostas	Porcentagem
Perda da comodidade e sossego dos moradores	20	31,25%
Danos ambientais	15	23,44%
Modificação nos padrões de consumo	7	10,94%
Especulação imobiliária	6	9,38%
Outros	6	9,38%
Influência no estilo de vida da população	4	6,25%
Comercialização excessiva mudando as características dos produtos locais	3	4,69%
Transformação da identidade local	2	3,13%
Transformação nas ocupações profissionais	1	1,56%
TOTAL	64	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

A perda da comodidade e sossego dos moradores, juntamente com os danos ambientais são responsáveis por mais da metade das respostas.

Na perda da comodidade e sossego destaca-se o aumento da população residente e da violência. Ressalta-se o aumento da população residente como aspecto que não está ligado necessariamente à atividade turística. Os outros aspectos demonstram que não é mais tão tranquilo viver em Treze Tílias como outrora. Com o fenômeno atual da facilidade dos transportes, dificuldades financeiras e com o individualismo apregoado pela sociedade estes aspectos vem se espalhando não somente nas cidades turísticas, mas por todos os lugares.

Os principais danos ambientais considerados foram os ecológicos, a poluição da água e do ar, e o despejo impróprio de lixo. Estes danos aparecem significativamente nesta questão, levando a idéia de que ou os danos estão aumentando ou a percepção está mais aguçada. Durante as visitas aos locais ficou evidenciada a preocupação com a poluição da água, inclusive com o fechamento para visitação de uma cascata na região central da cidade por falta de potabilidade.

Por todos estes fatores considera-se que a percepção dos impactos negativos do turismo advinda da comunidade é bastante similar à do empresariado.

Ao agrupar os impactos tem-se a tabela 30.

Tabela 30: Impactos Negativos do turismo em Treze Tílias – SC - percebidos pela comunidade

Impactos Negativos percebidos	respostas	porcentagem
Impactos sociais	24	37,50%
Impactos econômicos	17	26,57%
Impactos ambientais	15	23,44%
Outros	8	12,51%
TOTAL	64	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

A comunidade percebe mais os impactos negativos sociais, mas também os econômicos e ambientais. São os impactos sociais que mais a atingem e a incomodam, e cabe esclarecer que não são necessariamente provenientes do desenvolvimento do turismo, senão de toda uma mudança da própria sociedade.

Quando se questionou, dentre os impactos negativos percebidos, qual o mais importante, os percentuais se mantiveram como na questão anterior, assim como os respondentes, conforme expresso na tabela 31.

Tabela 31: Mudanças Negativas mais importantes em Treze Tílias – SC na percepção da comunidade

Impactos Negativos mais significativos percebidos pela comunidade	Respostas	Porcentagem
Perda da comodidade e sossego dos moradores	9	50,00%
Danos ambientais	5	27,78%
Especulação imobiliária	2	11,11%
Comercialização excessiva mudando as características dos produtos locais	1	5,56%
Transformação no estilo de vida da população	1	5,56%
TOTAL	18	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Esta questão manteve os principais aspectos da anterior fortalecendo os resultados encontrados.

Há evidente preocupação da comunidade em perder as características de sossego e segurança que uma cidade pequena, como Treze Tílias, possui. A questão de ter que trancar casas e carros foi uma das mais marcantes.

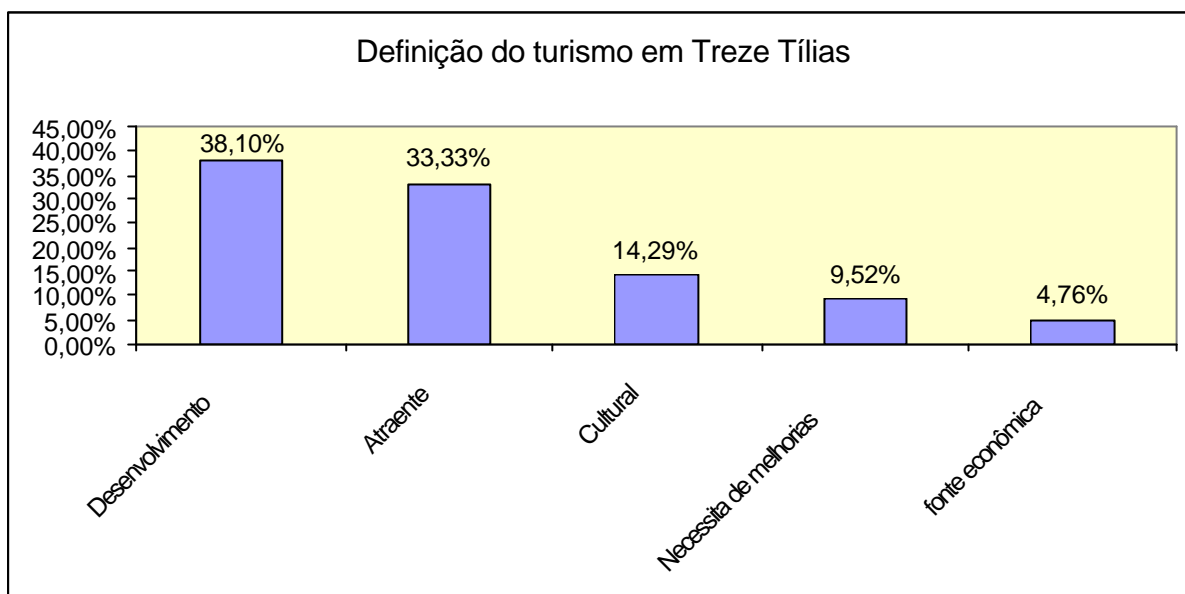
Nos danos ambientais a preocupação com a água foi a que mais sobressaiu.

Quanto à especulação imobiliária, muitos moradores comentaram que está cada vez mais caro morar em Treze Tílias e que não há condições de comprar terrenos próximos para seus descendentes. Ressaltam que este não é um fator isolado devido ao turismo, também está ligado à ida de muitos moradores para a Áustria. Quase todos os que vão trabalhar no exterior guardam dinheiro e quando voltam compram terrenos para construir suas casas. Como a cidade é pequena os valores dos terrenos em áreas centrais aumentaram consideravelmente.

Fazendo um balanço dos aspectos positivos e negativos que o turismo acarreta em Treze Tílias, percebe-se que os positivos são mais relevantes que os negativos pelo número de respostas. Dentre os positivos os benefícios econômicos suplantam os outros. Quanto aos negativos, a perda de sossego e comodidade dos moradores devido ao turismo é o mais relevante. Ou seja, a visão da comunidade está bem alinhada com a do empresariado local nestes aspectos. Parece que o turismo é bom porque faz circular o dinheiro, gera empregos, melhora o nível de renda e o padrão de vida, mas é negativo, pois nem sempre atrai pessoas com a mesma índole e os mesmos princípios dos moradores.

4.5.2.8 Imagem da comunidade do turismo em Treze Tílias

Ao solicitar uma palavra que defina o processo de desenvolvimento turístico em Treze Tílias, dos 28 respondentes 7 deixaram em branco a questão. Assim, têm-se os dados expostos no gráfico 35.

Gráfico 35: Turismo em Treze Tílias – SC na percepção da comunidade

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Os que percebem o desenvolvimento que vem ocorrendo na região utilizam expressões como: em desenvolvimento, progressivo, futuro, e correspondem a 38% dos moradores que responderam. 33% acham o turismo em Treze Tílias atraente e utilizaram expressões como: um sucesso, atraente, bom, excelente. A cultura austríaca, os grupos folclóricos e a escultura aparecem com 14,29% das respostas. Dos respondentes, 9,52% consideram que o turismo é amador e precisa melhorar. E somente 4,76% enxergam o turismo como fonte de renda e emprego para a população local.

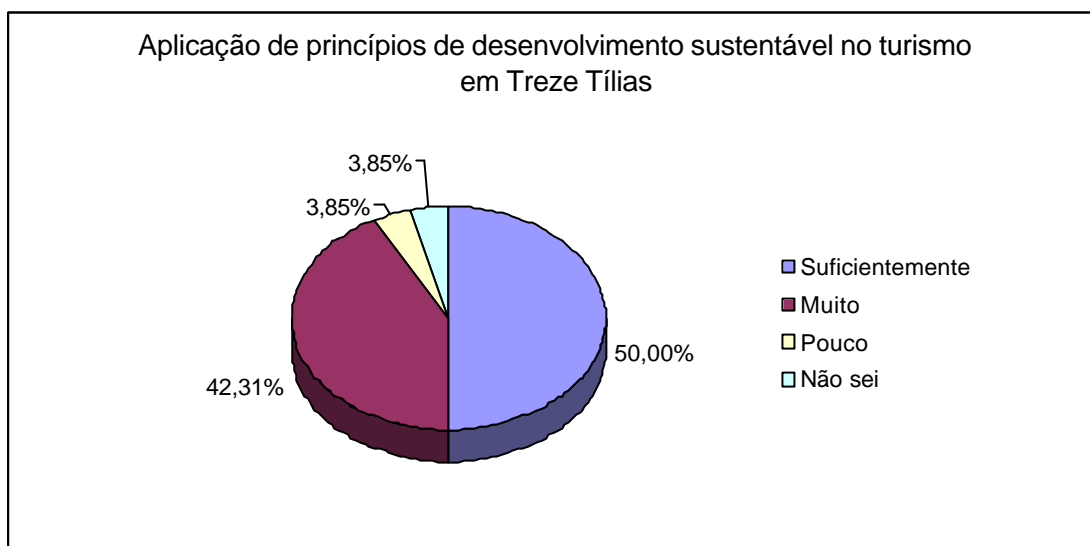
A maior parte dos moradores nota os aspectos positivos da localidade e considera o desenvolvimento do turismo também de forma positiva. Não houve nenhuma resposta em que se destacasse algum aspecto negativo do desenvolvimento turístico em Treze Tílias.

4.5.2.9 Percepção da comunidade quanto ao desenvolvimento do turismo utilizar os princípios de desenvolvimento sustentável

A última questão aplicada aos moradores foi sobre a percepção da preocupação local com o desenvolvimento turístico dentro dos princípios de

sustentabilidade ambiental, econômica e sócio-cultural, conforme gráfico 36. Dos 28 moradores somente dois não responderam a questão.

Gráfico 36: Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Treze Tílias – SC – na visão da comunidade



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Dos respondentes, metade considera a preocupação com o desenvolvimento sustentável do turismo suficiente e 42,31% consideram que existe muita preocupação. Como ambos são aspectos que representam uma quantidade positiva de entendimento do desenvolvimento sustentável, a maioria, 92% acreditam que ele ocorre.

Na visão da comunidade existe preocupação com o desenvolvimento sustentável do turismo em Treze Tílias. Idéia que vem a corroborar um dos objetivos deste trabalho.

Embora a comunidade esteja envolvida com estratégias cooperativas de cunho social e cultural, destacou muito mais os aspectos de desenvolvimento econômico do que os outros aspectos que compõem o desenvolvimento sustentável. Supõe-se que a percepção da mesma não esteja muito conectada nos outros ângulos ou, talvez, que a comunidade esteja tão acostumada a conviver com os aspectos culturais e sociais, relacionados aos princípios de cidadania plena, que o turismo acarreta na região, que não se dê conta que eles ocorrem.

Resumindo, pela amostra da pesquisa percebe-se que a comunidade está integrada nas mudanças estratégicas e estruturais no processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias, seja fornecendo informações, seja cuidando do patrimônio público, da sua própria casa, ou trabalhando formal ou informalmente. As festas representam o ápice da integração da comunidade com os outros agentes locais, que por meio de coordenação e planejamento tornam-nas um sucesso. O principal benefício que a comunidade tem percebido com o turismo é o econômico, embora note também os benefícios sociais e culturais. E o principal impacto negativo está relacionado com a diminuição do sossego e da tranquilidade. Porém, a percepção em geral é muito mais positiva que negativa.

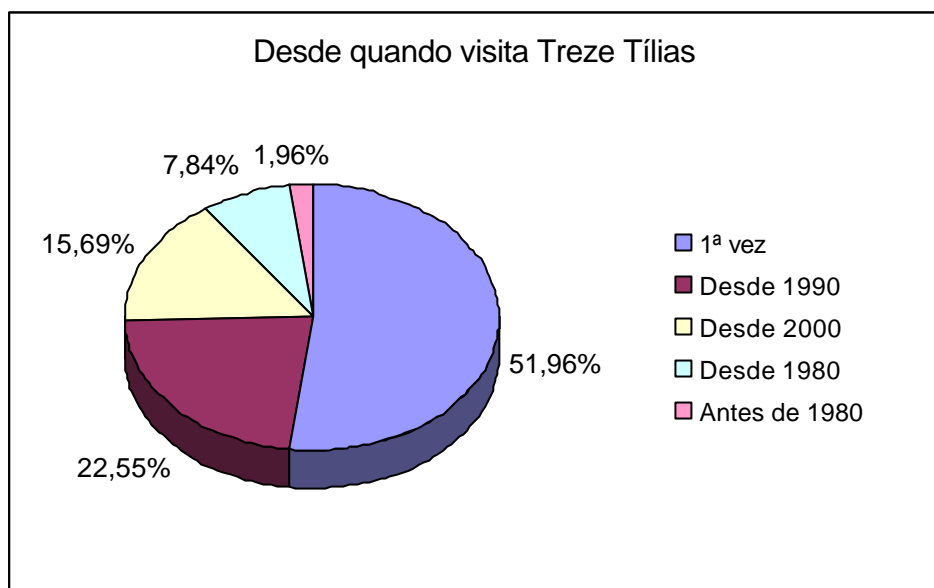
4.5.3 Análise e Interpretações dos Dados Extraídos da Amostra dos Turistas

Nesta parte apresentam-se os dados e as análises referente aos respondentes do questionário dos turistas.

4.5.3.1 Caracterização da amostra: turistas

A amostra caracteriza-se pelos 104 turistas que responderam ao questionário. Dentre aqueles que se identificaram cerca de 48% origina-se de Santa Catarina, quantidade semelhante provém do Paraná, enquanto os outros 4% do Rio Grande do Sul e de São Paulo.

Dos turistas que responderam ao questionário, dois não responderam a questão sobre há quanto tempo visitam o município. Dos 102 restantes, 52% visitam Treze Tílias pela primeira vez e 48% retornam ao local, conforme exposto no gráfico 37.

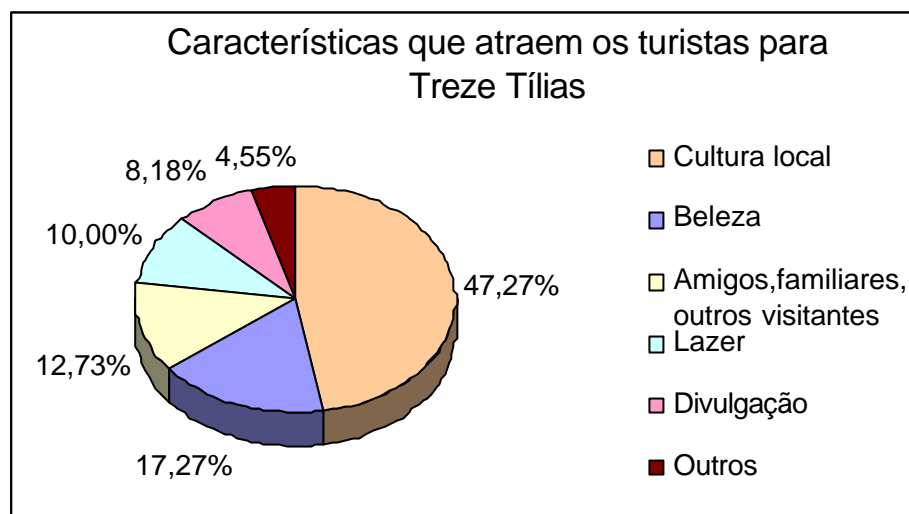
Gráfico 37: Desde quando visita Treze Tílias - SC

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Percebe-se, pelos dados obtidos, que os turistas costumam retornar mais de uma vez a Treze Tílias. É um bom sinal para a região, pois, geralmente, os turistas somente retornam quando gostam do local de destino e são bem atendidos.

4.5.3.2 Fatores que atraem os turistas para Treze Tílias

Quanto aos fatores que atraem os turistas para Treze Tílias obtiveram-se as porcentagens do gráfico 38.

Gráfico 38: Atração dos Turistas para Treze Tílias - SC

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Nesta questão, dos 104 entrevistados, 6 não responderam, o que corresponde a 5,77% do total. Dos respondentes alguns citaram mais de uma resposta, portanto, o número de observações foi superior ao de entrevistados. Os percentuais foram calculados com base no número de observações, extraídas as não-respostas, totalizando 110 respostas válidas. Para este número estabeleceu-se o valor de 100% e se obteve a configuração do gráfico apresentado.

O principal item indicado como atração para visitar Treze Tílias foi a cultura local, totalizando 47,27%, ou seja, praticamente a metade das respostas. Destas 40,38% das respostas direcionam-se para a cultura em geral, 4,81% especialmente para escultura, 2,88% voltados para o artesanato, 1,92% para grupo folclórico.

A outra metade ficou dividida assim:

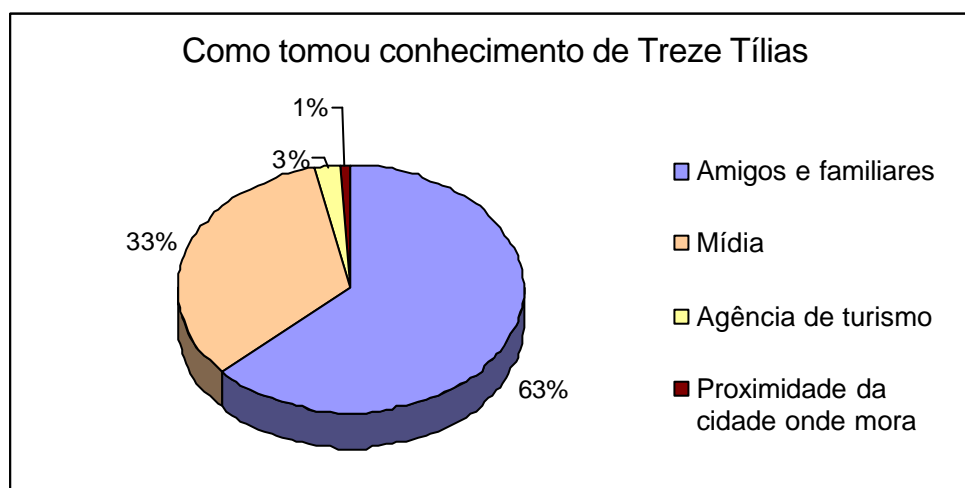
- 17,27% são atraídos pela beleza, sendo 3,64% pela cidade ser pequena, 1,82% pela arquitetura e o restante, pela beleza em geral;
- 12,73% vão a localidade devido a visita ou indicação de amigos e familiares,
- 10% dirigem-se a ela por motivo de lazer, sendo que destes 3,64% são atraídos pelas Termas Vale das Tílias;
- 8,18% são atraídos pela divulgação, e, assim, pela curiosidade em conhecê-la;
- 4,55% aparecem por outros motivos, como: estar passando por perto, ter facilidade de acesso e interesse em conhecer a organização do local.

A cultura austríaca existente na localidade é o principal fator de atratividade, seguido da beleza da localidade. Estes dados corroboram as afirmações obtidas nas entrevistas. Demonstram também que a valorização da cultura local é de suma importância para o desenvolvimento turístico de Treze Tílias.

4.5.3.3 Meios de comunicação pelos quais é tomado conhecimento sobre Treze Tílias

Com relação aos meios pelos quais se tomou conhecimento sobre a localidade, obteve-se o gráfico 39.

Gráfico 39: Meios pelos quais tomou conhecimento de Treze Tílias - SC



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Nesta questão, dos 104 entrevistados, três não responderam, o que corresponde a 2,5% do total. Dos respondentes alguns citaram mais de uma resposta, portanto, o número de observações foi superior ao de entrevistados. Os percentuais foram calculados com base no número de observações, extraídas as não-respostas. Para este número estabeleceu-se o valor de 100% e obteve-se a configuração do gráfico apresentado.

Os turistas tomaram conhecimento de Treze Tílias principalmente por meio de amigos e familiares, correspondendo a 63% das respostas. Do restante 33% refere-se à mídia, sendo a televisão responsável por 13,68% da divulgação, os

jornais e revistas por 8,55%, os *folders* por 5,13%, a *Internet* por 4,27%, o rádio por 0,85% e as placas e *outdoors* por 0,85%. As agências de viagens são responsáveis somente por 2,5% da divulgação e o conhecimento do local pela proximidade de moradia, somente por 0,83% dos turistas.

Os dados obtidos corroboram a informação do Secretário Municipal de Turismo que afirma que a maior propaganda é a *boca-à-boca*. As pessoas que visitam a localidade são os maiores divulgadores. A questão deixa uma dúvida, a qual pode ser objeto de análise de futuras pesquisas. É relevada a falta de estratégias para a divulgação municipal, a ineficiência das mesmas, ou não é do desejo do local que se faça maior propaganda? Tal questionamento surge uma vez que após o desenvolvimento da pesquisa ficou evidente a intenção do empresariado e da comunidade local em manter o turismo familiar e de melhor idade, que para eles representa melhor qualidade, em quantidade moderada. Este tipo de turismo, que ocorre atualmente, não satura a localidade gerando superlotação. A estratégia adotada para ele é da valorização da cultura local e da manutenção das características dos produtos e serviços. Se por um lado, a falta de planejamento da divulgação leva menos turistas à região, por outro, é esta espontaneidade da tomada de conhecimento da região que mantém o local com um nível de turistas interessados em aspectos culturais. Porém, cabe ressaltar que existe a possibilidade de planejar o *marketing* regional, ampliando a demanda dentro da capacidade de atendimento, mantendo o turismo familiar e de melhor idade. Destarte, a preocupação com a preservação da cultura local deve ser mantida, pois a questão anterior já demonstrou que é o principal fator que atrai os turistas para Treze Tílias.

4.5.3.4 Mudanças positivas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na visão dos turistas

A questão relativa às mudanças positivas percebidas pelos turistas, dificilmente poderia ser respondida por aqueles que estiveram pela primeira vez na região. Portanto, esperava-se 51 respondentes, quando, na realidade, somente 38 deixaram de responder, ou seja, 66 pessoas responderam. Como as respostas poderiam ser múltiplas o número de citações é superior ao número de respondentes, como pode ser observado na tabela 32.

Tabela 32: Mudanças Positivas em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas

Mudanças positivas percebidas em Treze Tílias	Respostas	Porcentagem
Ampliação e melhorias nos empreendimentos turísticos	78	20,58%
Embelezamento da cidade	76	20,06%
Aumento da participação da comunidade na atividade turística	52	13,72%
Aumento da consciência ambiental	43	11,35%
Valorização da cultura local	42	11,08%
Surgimento de novos negócios	28	7,39%
Intercâmbio cultural	24	6,33%
Melhorias regionais	18	4,75%
Comercialização de novos produtos	14	3,69%
Não percebi	3	0,79%
Outras	1	0,26%
TOTAL	379	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Das 379 citações obtidas, 20,58% das respostas correspondem à ampliação e melhorias nos estabelecimentos, destas, 11,35% correspondem à percepção da conservação do patrimônio histórico existente. Dos 20,06% que perceberam o embelezamento da cidade, 8,71% notaram melhorias na infra-estrutura. O aumento da participação da comunidade no desenvolvimento da atividade turística aparece em terceiro lugar com 13,72%, sendo que 4,22% afirmam ser o fortalecimento comunitário o principal aspecto para sua participação. O aumento da consciência ambiental corresponde a 11,35% das respostas e a valorização da cultura local aparece com 11,08% das respostas. Os outros aspectos correspondem a 23,21% das respostas.

Na percepção dos turistas houve mudanças estratégicas e mudanças estruturais para o desenvolvimento do turismo. Entre as principais mudanças estruturais destacam-se a ampliação e melhorias nos empreendimentos turísticos, o embelezamento da cidade, o surgimento de novos negócios e as melhorias regionais. Dentre as estratégicas destacam-se o aumento da participação da comunidade na atividade turística, o aumento da consciência ambiental, a valorização da cultura local, o intercâmbio cultural e a comercialização de novos produtos.

As cinco principais percepções demonstram a intenção de aproximar a região dos princípios de desenvolvimento sustentável, no qual há desenvolvimento econômico com preocupação social, cultural e ambiental, as quais se revelam pela existência de consciência ambiental e valorização cultural, que trazem além dos

benefícios econômicos, aqueles sócio-culturais. O aumento da participação comunitária no desenvolvimento turístico também é um dos fundamentos da sustentabilidade. O desenvolvimento turístico sustentável prega, além do envolvimento do empresariado e do poder público, a participação comunitária no processo. Portanto, corrobora a intenção de desenvolver o turismo, mas, de acordo com os princípios da sustentabilidade econômica, sócio-cultural e ambiental.

Agrupando mais os dados pôde-se perceber melhor estes aspectos sendo ressaltados, na tabela 33.

Tabela 33: Impactos Positivos do turismo em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas

Impactos positivos	respostas	porcentagem
Impactos sociais	146	38,53%
Impactos econômicos	120	31,66%
Impactos culturais	66	17,41%
Impactos ambientais	43	11,35%
Outros	4	1,05%
Total	379	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Quando se agrupam os elementos, para os turistas os impactos que mais se destacam são os sociais, seguidos pelos econômicos, ao contrário da visão dos empresários e da comunidade. Porém, os turistas apresentam uma boa visão de todos os impactos que compõem os princípios de desenvolvimento sustentável.

Quando se questionou, dentre os impactos positivos percebidos, qual o mais importante, os percentuais já se alteraram e também o número de respondentes. Dos 104 questionados, 58 deixaram de responder a questão, mais da metade da amostra, e alguns assinalaram mais de uma questão, conforme apresentado na tabela 34.

Tabela 34: Mudanças Positivas Mais Importantes em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas

Impactos positivos mais importantes	Respostas	Porcentagem
Valorização da cultura local	15	22,39%
Embelezamento da cidade	12	17,92%
Aumento da participação da comunidade na atividade turística	10	14,93%
Aumento da consciência ambiental	9	13,43%
Ampliação e melhorias nos empreendimentos turísticos	9	13,43%
Intercâmbio cultural	6	8,96%
Melhorias regionais	2	2,99%
Outras	2	2,99%
Surgimento de novos negócios	1	1,49%
Comercialização de novos produtos	1	1,49%
TOTAL	67	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Os cinco principais aspectos destacados são os mesmos que os da questão anterior. Cabe, no entanto, ressaltar que a valorização cultural é tida como o aspecto mais importante, com 22,39% das respostas.

O intercâmbio cultural que aparecia com 6,33% das respostas anteriores, ascende a um patamar mais elevado, com 8,96% das respostas.

Os dados desta questão vêm ratificar a análise realizada na questão anterior. Acrescente-se que o aspecto cultural foi demonstrado como o principal atrativo para se conhecer Treze Tílias. Fato validado na visão dos turistas. O intercâmbio cultural, caracterizado pela troca entre visitantes e visitados, aparece um pouco mais valorizado que anteriormente.

4.5.3.5 Mudanças negativas do desenvolvimento do turismo em Treze Tílias na visão dos turistas

Como nas questões anteriores, a relativa às mudanças negativas percebidas pelos turistas, dificilmente poderia ser respondida por aqueles que estavam pela primeira vez na região. Portanto, esperava-se 51 respondentes, mas, na realidade, somente 37 deixaram de responder, ou seja, 67 pessoas responderam. Também, como as respostas poderiam ser múltiplas o número de citações é superior ao número de respondentes, como aparece na tabela 35.

Tabela 35: Mudanças Negativas em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas

Impactos Negativos percebidos pelos Turistas	respostas	porcentagem
Perda da comodidade e sossego dos moradores	53	28,65%
Danos ambientais	53	28,65%
Transformação do estilo de vida da população	27	14,59%
Especulação imobiliária	18	9,73%
Comercialização excessiva mudando as características dos produtos locais	10	5,41%
Transformação nas ocupações profissionais	9	4,86%
Modificação nos padrões de consumo	8	4,32%
Outros	7	3,78%
TOTAL	185	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

A perda da comodidade e sossego dos moradores, juntamente com os danos ambientais são responsáveis por mais da metade das respostas, cada um com 28,65%. Sendo estas preocupações alinhadas com a visão da comunidade e do empresariado. Ressaltam-se a superlotação com 8,11% das respostas, o aumento da população residente com 7,57%, o aumento da violência e diminuição da segurança com 3,78% das respostas e o tráfico de drogas com 2,26%. No aspecto da perda da comodidade e sossego ressalta-se a superlotação e o aumento da população residente como aspectos que não estão ligados necessariamente à atividade turística. Os outros aspectos demonstram que o visitante também percebe que não é mais tão tranquilo viver em Treze Tílias como era antes.

Os principais danos ambientais considerados pelos turistas foram os ecológicos com 6,49%, a poluição sonora com 5,95%, a poluição da água com 5,41%, o despejo impróprio de lixo com 4,86%, a poluição visual com 2,7%, os danos a locais históricos com 1,62% e a poluição do ar com a mesma quantidade que a anterior.

Os danos ambientais aparecem significativamente nesta questão. Contraditoriamente a questão anterior que ressalta o aumento da consciência ambiental. Acredita-se existir três hipóteses para o fato: os danos estão aumentando; a percepção está mais aguçada, com a preocupação ambiental que atualmente faz parte da vida das pessoas; ou as melhorias ambientais ainda não estão sendo percebidas.

A transformação do estilo de vida da população aparece com 14,59% das respostas, sendo 9,73 ligadas a influências no estilo de vida e 4,86% à

transformação da identidade local. Cabe ressaltar que alguns fizeram anotações de que este aspecto seria visto como algo positivo que o turismo levou à localidade.

Um dos aspectos para o qual há preocupação é o da comercialização excessiva, mudando as características dos produtos locais, fato observado por poucos turistas.

Ao agrupar os elementos formando a tabela 36, evidenciam-se os impactos que mais se destacam.

Tabela 36: Impactos Negativos do Turismo em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas

Impactos Negativos	respostas	porcentagem
Impactos sociais	80	43,24%
Impactos ambientais	53	28,65%
Impactos econômicos	45	24,32%
Outros	7	3,78%
TOTAL	185	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Nota-se que os impactos positivos mais percebidos foram os sociais, assim como os negativos. Porém, aqui se destacam os ambientais como o segundo mais enfatizado. Portanto, a preocupação do turista está menos voltada ao desenvolvimento econômico de que a do empresariado e a da comunidade.

Quando se questionou dentre os impactos negativos percebidos qual o mais importante, os percentuais se mantiveram como na questão anterior, mas alterou o número de respondentes. Dos 104 questionados, 57 deixaram de responder a questão, o que equivale a mais da metade da amostra, de acordo com a tabela 37.

Tabela 37: Mudanças Negativas mais Importantes em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas

Impactos Negativos percebidos pelos Turistas	respostas	Porcentagem
Perda da comodidade e sossego dos moradores	16	32,64%
Danos ambientais	14	28,56%
Especulação imobiliária	6	12,24%
Transformação da identidade local	4	8,16%
Comercialização excessiva mudando as características dos produtos locais	3	6,12%
Outros	6	12,24%
TOTAL	49	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

A perda da comodidade e sossego dos moradores, juntamente com os danos ambientais são responsáveis por 61,02% das respostas. Neste item ressaltam-se o aumento da violência e diminuição da segurança com 12,24% das respostas, a superlotação com 8,16% das respostas, o aumento da população residente com 4,08% e o tráfico de drogas com 4,08%.

Os principais danos ambientais considerados pelos turistas foram os ecológicos com 12,24%, a poluição sonora com 8,16%, a poluição da água com 6,12%, o despejo impróprio de lixo com 2,04%, a poluição visual com 2,04%. Os danos a locais históricos e a poluição do ar não foram apontados.

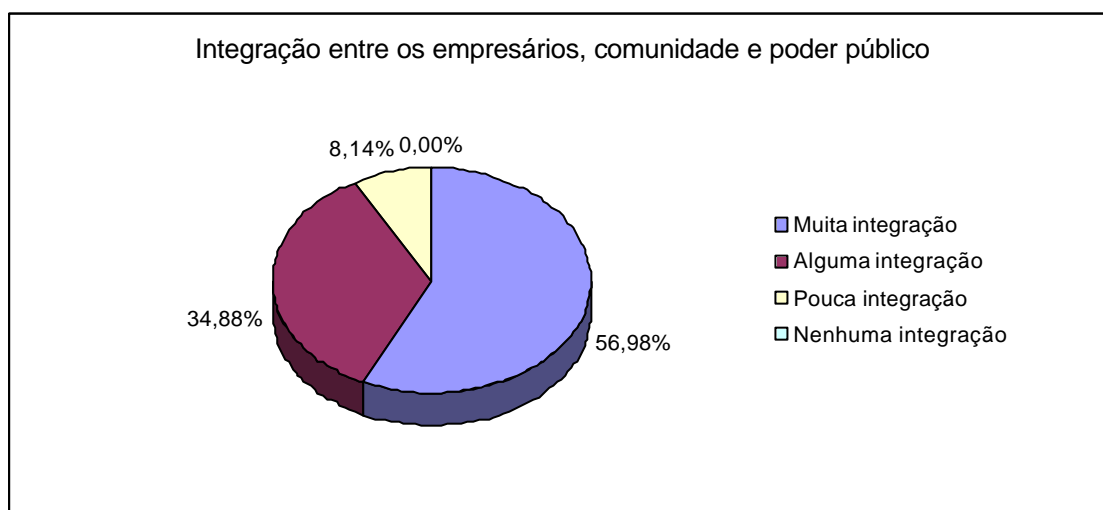
A transformação do estilo de vida da população aparece com 8,16% das respostas, somente sendo apontadas as influências no estilo de vida.

Esta questão manteve os principais aspectos da anterior fortalecendo os resultados encontrados. Porém, aspectos como o aumento da violência, diminuição da segurança e danos ambientais foram fortemente apontados como mais importantes, evidenciando a preocupação dos turistas com os mesmos. Um dos aspectos bastante abordados na literatura específica do turismo é que um dos principais fatores que influenciam a decisão por visitar um destino é a segurança do local.

4.5.3.6 Percepção dos turistas de integração entre os agentes locais no desenvolvimento do turismo

Quanto à percepção se há integração entre a comunidade, os empresários e o poder público para desenvolvimento do turismo de Treze Tílias, 18 pessoas não responderam. Considerando o restante dos dados apresenta-se o gráfico 40.

Gráfico 40: Integração entre comunidade, empresários e poder público na percepção dos turistas



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

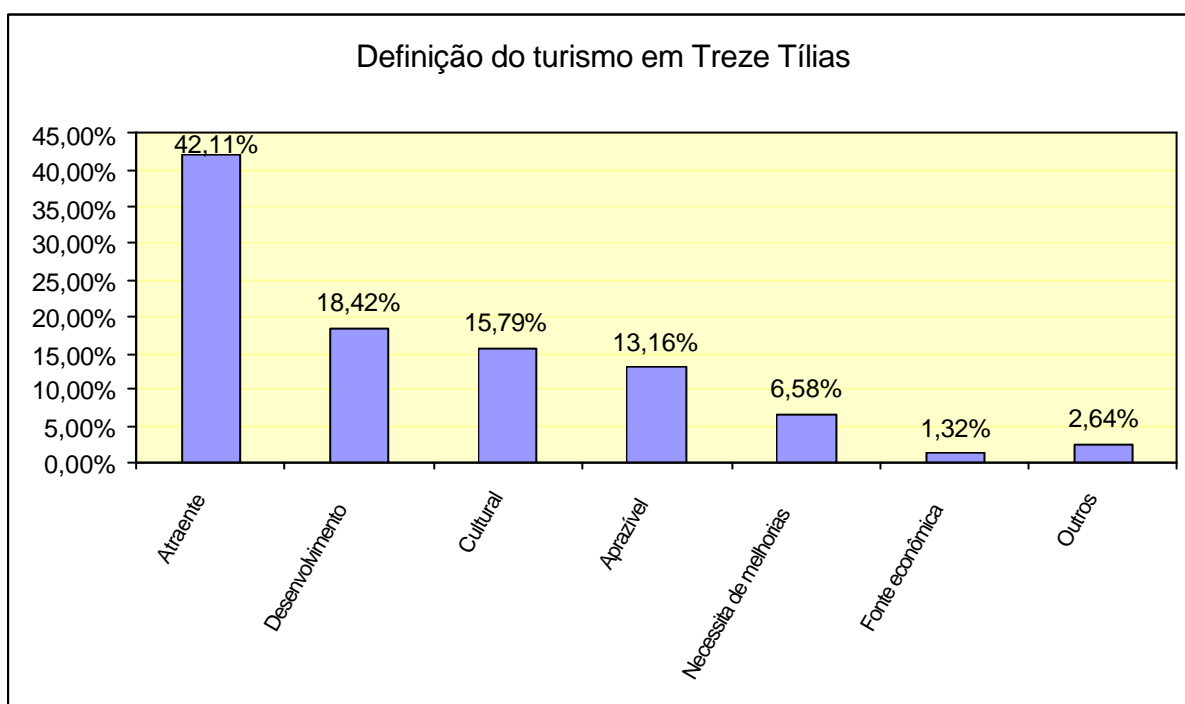
A percepção de muita integração corresponde a mais da metade das respostas com 57%, enquanto a percepção de alguma integração corresponde a 35%. As duas são percepções positivas e juntas somam 92% das respostas. Dos respondentes 8% marcaram alguma integração e nenhuma integração ficou sem resposta.

Os turistas perceberam integração entre comunidade, empresariado e poder público em Treze Tílias, quase a totalidade teve percepção positiva. Os dados corroboram a idéia de integração dos agentes locais para desenvolvimento do turismo e, com isso, aproxima este processo de desenvolvimento da estratégia competitivo-cooperativa arranjo produtivo local.

4.5.3.7 Imagem dos turistas do turismo em Treze Tílias

Ao solicitar uma palavra que defina o processo de desenvolvimento turístico em Treze Tílias, 28 dos 104 respondentes deixaram em branco a questão. Assim, têm-se os dados do gráfico 41.

Gráfico 41: Turismo em Treze Tílias – SC- na visão dos turistas



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Os que acham Treze Tílias atraente correspondem a 42,11% dos respondentes e utilizaram expressões como: um sucesso, atraente, bom, excelente. 18,42% das citações revelam que os turistas percebem o desenvolvimento que vem ocorrendo na região e utilizam expressões como: em desenvolvimento, progressivo, futuro. A cultura austríaca, os grupos folclóricos e a escultura aparecem com 15,79% das respostas. Os aspectos prazerosos são revelados por 13,16%, que vêem a localidade como um lugar para descanso, lazer, acolhedora e calma. Dos respondentes 6,58% consideram que o turismo é amador e precisa melhorar. E, somente, 1,32% percebem o turismo como fonte de renda e emprego para a população local.

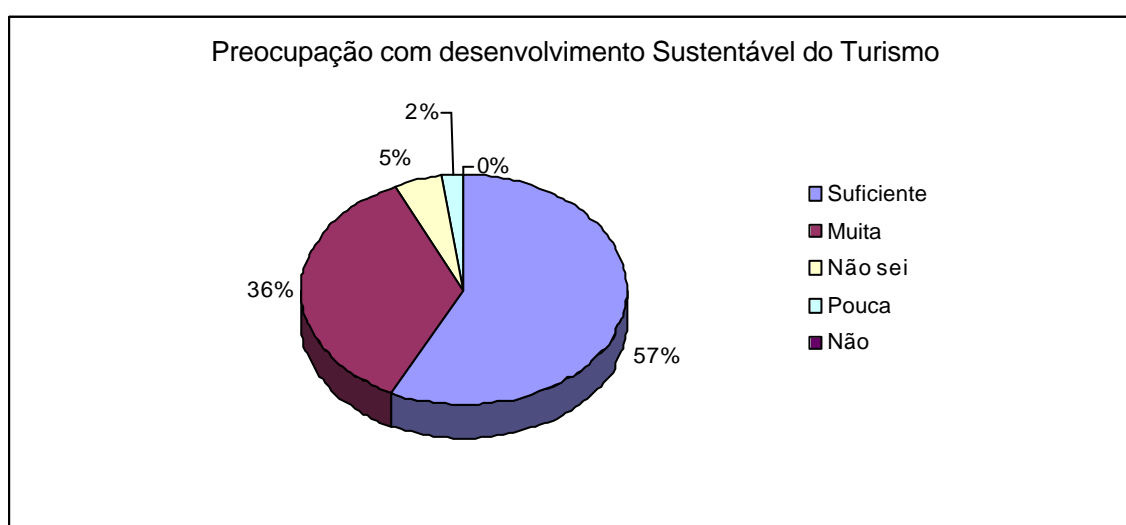
A maior parte dos turistas percebe os aspectos positivos da localidade e considera o desenvolvimento do turismo também de forma positiva. Não houve nenhuma resposta em que se destacasse algum aspecto negativo do desenvolvimento turístico em Treze Tílias.

Os aspectos culturais mais uma vez são destacados. Mas, aqui também aparece a imagem de tranquilidade e aconchego do município. Embora o principal impacto negativo destacado seja o da diminuição do sossego dos moradores, parece que a imagem do local ainda está pouco atingida por este mal do que outros lugares.

4.5.3.8 Percepção dos turistas quanto ao desenvolvimento do turismo utilizar os princípios de desenvolvimento sustentável

A última questão aplicada aos turistas foi sobre a percepção da preocupação local com o desenvolvimento turístico dentro dos princípios de sustentabilidade ambiental, econômica e sócio-cultural, conforme gráfico 42. Dos turistas contatados, 17 não responderam à questão.

Gráfico 42: Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Treze Tílias – SC - na visão dos turistas



Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Dos respondentes, 57% consideram a preocupação com o desenvolvimento sustentável do turismo suficiente e 36% consideram que há muita preocupação. Como ambos são aspectos que representam uma quantidade positiva de entendimento do desenvolvimento sustentável, a maioria, 93%, acreditam que há compreensão de tais princípios. Somente 2% consideram que há pouca preocupação.

Na visão dos turistas existe preocupação com o desenvolvimento sustentável do turismo em Treze Tílias. A pesquisa valida, portanto, este trabalho na direção que se procura dar aos princípios de sustentabilidade para o desenvolvimento da atividade turística.

Resumindo, os turistas carregam consigo uma imagem positiva de Treze Tílias. Percebem a valorização dos aspectos culturais e o embelezamento como os mais significativos. Gostam da cidade, consideram-na tranquila, e costumam retornar, embora achem que não é mais tão sossegada para os moradores. Divulgam a localidade aos conhecidos, por esse motivo a propaganda boca-à-boca é a que mais leva os turistas para Treze Tílias. Por fim, acreditam que existe integração entre comunidade, empresários e poder público para o desenvolvimento do turismo e que caminham rumo ao desenvolvimento sustentável.

4.5.4 Análise e Interpretações das três amostras

Nesta parte seguem algumas das questões onde foi possível analisar mais de uma amostra ao mesmo tempo. Percebe-se que embora as amostras sejam independentes, algumas questões apresentam percepção homogênea.

4.5.4.1 Percepção dos Empresários, Comunidade e Turistas sobre a aplicação dos princípios de desenvolvimento sustentável do turismo em Treze Tílias.

Esta questão aborda a percepção dos princípios de desenvolvimento sustentável no processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias, e para ela obtém-se a tabela 38, da qual foram extraídos, propositalmente, os elementos não significativos e as respostas nulas.

Tabela 38: Percepção sobre aplicação dos princípios de desenvolvimento sustentável

Amostra	Muito	%	Algum	%	Totais de respostas
Comunidade	11	45,83%	13	54,17%	24
Empresários	8	30,77%	18	69,23%	26
Turistas	31	36,05%	55	63,95%	86
Totais	50	36,76%	86	63,24%	136

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Aplicando os teste do Qui-quadrado no Programa *Statitics* obtêm-se a tabela 39.

Tabela 39: Aplicação do Teste Qui-Quadrado para as três amostras

	Qui-quadrado	Graus de liberdade	Nível de significância
Pearson Qui-quadrado	1,270076	2	0,52992
M-L Qui-quadrado	1,257439	2	0,53328

Fonte: Elaborado pelo Programa *Statitics* com os dados dos questionários.

Para esse primeiro item, foram desprezadas as categorias pouco, não e não sei (assim como os não respondentes), intencionalmente, para evitar problemas de frequência mínima de cada célula. Também não foram enquadradas as respostas nas células anteriores, como manda a técnica, pois reunir-se-iam respostas opostas na mesma célula. Assim sendo, foi feito um teste Qui-quadrado de independência sobre os respondentes de cada categoria (empresários, comunidade e turistas) com respeito à percepção de desenvolvimento do turismo como sendo muito sustentável ou suficientemente sustentável.

O teste reprovou a independência. Quanto mais próximo de 0 maior a independência das amostras. Assim, não há evidências, em um nível de confiança de 95%, que haja diferença entre as percepções das diversas classes de respondentes, devendo essas percepções ser homogêneas. Ou seja, a maior parte dos entrevistados acredita que há algum esforço para aplicação dos princípios de desenvolvimento sustentável.

4.5.4.2 Integração entre organizações, poder público e comunidade, na visão da comunidade e dos turistas

Para a pergunta sobre a percepção de integração entre as organizações, o poder público e a comunidade, as respostas possíveis eram: muita; alguma; pouca e não há.

Desprezando-se as não-respostas e as respostas com quantidade não significativa para o teste, intencionalmente, para evitar problemas de frequência mínima de cada célula, e não as enquadrando nas células anteriores, como manda a técnica, pois reunir-se-iam respostas opostas na mesma célula, foi aplicado o Qui-Quadrado com auxílio do Programa Statistics e obtiveram-se as tabelas 40 e 41.

Tabela 40: Integração entre organizações, poder público e comunidade, na visão da comunidade e dos turistas

Amostra	Muita	%	Alguma	%	Pouca	%	Totais
Comunidade	2	8,00%	17	68,00%	6	24,00%	25
Turistas	51	60,00%	28	32,94%	6	7,06%	85
Totais	53	48,18%	45	40,91%	12	10,91%	110

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Tabela 41: Aplicação do Teste Qui-Quadrado para as amostras comunidade e turistas

	Qui-quadrado	Graus de liberdade	Nível de significância
Pearson Qui-quadrado	21,72804	2	0,00002
M-L Qui-quadrado	24,57659	2	0,00000
Kendall b&c	b= -0,425688	c=-0,387107	

Fonte: Elaborado pelo Programa *Statitics* com os dados dos questionários.

Nesse caso, usando as categorias: muita, alguma e pouca integração, percebe-se que os testes de independência mostraram que se pode rejeitar a hipótese de homogeneidade de percepção dos respondentes no nível de confiança de 95%. Desta forma, os turistas percebem maior integração enquanto a visão interna, da comunidade, é de alguma integração.

4.5.4.3 Percepção do esforço para tornar Treze Tílias um local turístico na visão dos empresários e da comunidade

Para a questão sobre o esforço para tornar Treze Tílias um local turístico, tem-se as categorias: muitas ações; algumas ações; poucas ações e o turismo aconteceu por acaso. Desprezando-se as não-respostas e as respostas com quantidade não significativa para o teste, intencionalmente, para evitar problemas de frequência mínima de cada célula, e não as enquadrando nas células anteriores, como manda a técnica, pois seriam reunidas respostas opostas na mesma célula, foi aplicado o Qui-Quadrado com auxílio do Programa Statistics, obtendo-se as tabelas 42 e 43.

Tabela 42: Percepção das ações para tornar Treze Tílias um local turístico na percepção dos empresários e da comunidade

Amostras	Muitas ações	%	Algumas ações	%	Totais
Comunidade	13	50,00%	13	50,00%	26
Empresários	26	92,86%	2	7,14%	28
Totais	39	72,22%	15	27,78%	54

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Tabela 43: Aplicação do Teste Qui-Quadrado para as amostras comunidade e empresários

	Qui-quadrado	Graus de liberdade	Nível de significância
Pearson Qui-quadrado	12,34286	1	0,00044
M-L Qui-quadrado	13,35747	1	0,00026
Kendall b&c	b= -0,478091	c=-0,427984	

Fonte: Elaborado pelo Programa *Statitics* com os dados dos questionários.

Nesse caso, usando as categorias muitas ações e algumas ações, percebe-se que os testes de independência mostraram que se pode rejeitar a hipótese de homogeneidade de percepção dos respondentes no nível de confiança de 95%. Embora a percepção seja diferente, ambos possuem uma visão positiva de que algo está sendo feito, porém a comunidade percebe muitas e algumas ações, enquanto o empresariado percebe muitas ações. Por meio de um trabalho de maior integração da comunidade e do empresariado, talvez esta visão possa se tornar mais homogênea.

4.5.4.4 Impactos Positivos do turismo em Treze Tílias na visão das três amostras

De acordo com as três amostras os principais impactos do turismo são ampliação e melhorias nos estabelecimentos turísticos e embelezamento da cidade. De acordo com os percentuais e a posição de importância em que se encontram na tabela 44.

Tabela 44: Impactos Positivos do Turismo na percepção das três amostras

Benefícios do turismo para a região	Empresários	Comunidade	Turistas
Ampliação e melhorias nos empreendimentos turísticos	11,78%	10,91%	20,58%
Embelezamento da cidade	10,73%	14,55%	20,06%
Aumento da consciência ambiental	9,69%	6,55%	11,35%
Valorização da cultura local	7,33%	15,27%	11,08%
Aumento do número de empregos/ocupações profissionais	7,07%	8,73%	0%
Divulgação da cultura local	6,81%	0%	0%
Circulação de dinheiro	6,81%	6,18%	0%
Comercialização de produtos	6,54%	6,55%	3,69%
Melhorias na qualidade de vida	6,02%	5,82%	4,75%
Surgimento de novos negócios	5,76%	6,55%	7,39%
Intercâmbio cultural	5,76%	6,18%	6,33%
Aumento do nível de renda	5,76%	5,82%	0%
Melhorias regionais	4,97%	4,00%	0%
Aumento da participação da comunidade na atividade turística	3,93%	2,91%	13,72%
Outros	1,04%	0%	1,05%
TOTAL	100%	100%	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Agrupando-se as respostas em impactos ambientais, econômicos, sociais e culturais obteve-se a tabela 45.

Tabela 45: Cruzamento das Três Amostras para os Impactos Positivos do Turismo em Treze Tílias

	Impactos Econômicos	Impactos Ambientais	Impactos Culturais	Impactos Sociais	Outros	Total
Empresários	167	37	76	98	4	382
Comunidade	123	18	61	75	0	277
Turistas	120	43	66	146	4	379
Total dos Grupos	410	98	203	319	8	1038

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Desprezando-se as não-respostas e as respostas com quantidade não significativa para o teste, como a coluna outros, intencionalmente, para evitar problemas de frequência mínima de cada célula, e não as enquadrando nas células anteriores, como manda a técnica, pois seriam reunidas respostas opostas na mesma célula, formulou-se a tabela 46. Depois foi aplicado o Qui-Quadrado com auxílio do Programa Statistics, obtendo-se a tabela 47, contrastando a amostra dos empresários com a da comunidade.

Tabela 46: Contrastando Empresários com Comunidade quanto aos impactos positivos

	Impactos Econômicos	Impactos Ambientais	Impactos Culturais	Impactos Sociais	Total
Empresários	167	37	76	98	378
Comunidade	123	18	61	75	277
Total dos Grupos	290	55	137	173	655

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Tabela 47: Teste Qui-Quadrado contrastando empresários com comunidade quanto aos impactos positivos

	Qui-quadrado	Graus de liberdade	Nível de significância
Pearson Qui-quadrado	2,423209	3	0,48933
M-L Qui-quadrado	2,478713	3	0,47915
Kendall b&c	b= -0,0111950	c=-0,0129316	

Fonte: Elaborado pelo Programa *Statitics* com os dados dos questionários.

O teste reprovou a independência. Quanto mais próximo de 0 maior a independência das amostras. Assim, não há evidências, em um nível de confiança de 95%, que haja diferença entre as percepções dos empresários e da comunidade no tocante aos impactos positivos do turismo, devendo essas percepções ser homogêneas. Portanto os impactos econômicos são mais significativos para ambos, seguido dos impactos sociais, como já havia sido percebido nas análises individuais das amostras.

Contrastando-se a amostra dos empresários com a dos turistas conceberam-se as tabelas 48 e 49, procedendo-se da mesma forma que para as tabelas anteriores.

Tabela 48: Contrastando Empresários com Turistas quanto aos impactos positivos

	Impactos Econômicos	Impactos Ambientais	Impactos Culturais	Impactos Sociais	Total
Empresários	167	37	76	98	378
Turistas	120	43	66	146	375
Total dos Grupos	287	80	142	244	753

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Tabela 49: Teste Qui-Quadrado contrastando empresários com comunidade quanto aos impactos positivos

	Qui-quadrado	Graus de liberdade	Nível de significância
Pearson Qui-quadrado	18,28205	3	0,00038
M-L Qui-quadrado	18,37941	3	0,00037
Kendall b&c	b= 0,1324174	c=0,1569993	

Fonte: Elaborado pelo Programa *Statitics* com os dados dos questionários.

Percebe-se que os testes de independência mostraram que se pode rejeitar a hipótese de homogeneidade de percepção dos respondentes no nível de confiança de 95%, assim, deve haver diferenças significativas entre as percepções dos empresários e dos turistas. E, por conseguinte, também entre as percepções da comunidade e dos turistas, como também já havia sido evidenciado nas análises individuais das amostras.

Enquanto para empresários e comunidade os impactos econômicos são mais significativos, seguido dos impactos sociais, para os turistas os impactos sociais são mais relevantes, seguidos dos econômicos.

4.5.4.5 Impactos Negativos do turismo em Treze Tílias na visão das três amostras

Assim como na questão sobre os impactos positivos percebidos pelas três amostras, os dois principais impactos negativos são os mesmos para as três amostras: a perda da comodidade e sossego dos moradores e os danos ambientais. Já os outros impactos diferem em importância, como apresenta-se na tabela 50.

Tabela 50: Impactos Negativos do Turismo na percepção das três amostras

Impactos Negativos percebidos	Empresários	Comunidade	Turistas
Perda da comodidade e sossego dos moradores	33,67%	31,25%	28,65%
Danos ambientais	25,51%	23,44%	28,65%
Especulação imobiliária	14,29%	9,38%	9,73%
Transformação no estilo de vida da população	10,20%	6,25%	14,59%
Comercialização excessiva mudando as características dos produtos locais	5,10%	4,69%	5,41%
Modificação nos padrões de consumo	4,08%	10,94%	4,32%
Transformação nas ocupações profissionais	4,08%	1,56%	4,86%
Nenhum	2,04%	0,00%	0%
Outros	1,02%	12,51%	3,78%
TOTAL	100%	100%	100%

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Agrupando-se as respostas em impactos ambientais, econômicos, sociais e culturais obteve-se a tabela 51.

Tabela 51: Cruzamento das três amostras para os impactos negativos do turismo em Treze Tílias

Impactos Negativos percebidos	Impactos sociais	Impactos ambientais	Impactos econômicos	Outros	TOTAL
Empresários	43	25	27	3	98
Comunidade	24	15	17	8	64
Turistas	80	53	45	7	185
Total	147	93	89	18	

Fonte: Elaborado pela autora com os dados dos questionários.

Neste caso pôde-se usar todas as respostas, não houve problema de frequências mínimas nas categorias para aplicação do teste Qui-Quadrado com auxílio do Programa Statistics, obtendo-se a tabela 52, contrastando as três amostras.

Tabela 52: Teste Qui-Quadrado contrastando as três amostras quanto aos impactos negativos

	Qui-quadrado	Graus de liberdade	Nível de significância
Pearson Qui-quadrado	9,450708	6	1,4978
M-L Qui-quadrado	7,807583	6	0,25255
Kendall b&c	b= -0,021985	c=-0,021103	

Fonte: Elaborado pelo Programa *Statitics* com os dados dos questionários.

O resultado do contraste é que não há evidências, em um nível de confiança de 95%, que haja diferença entre as percepções das três amostras no tocante aos aspectos negativos do turismo, devendo essas percepções ser homogêneas. Os impactos negativos sociais são os mais relevantes, seguidos dos ambientais e econômicos com praticamente o mesmo nível de significância.

4.5.5 O IDH de Treze Tílias

Verificou-se modificação dos indicadores de desenvolvimento humano em Treze Tílias – SC - durante o processo de desenvolvimento turístico. O conceito de desenvolvimento humano parte do pressuposto de que, para aferir o avanço de uma população, não se deve considerar apenas a dimensão econômica. Como no caso do desenvolvimento sustentável acrescentam-se características sociais, culturais e políticas que influenciam a qualidade da vida humana.

De acordo com Miquel (1997, p.11) a importância deste índice reside no fato de que

depois de muitos anos medindo o progresso do desenvolvimento mediante a utilização de indicadores macroeconômicos, particularmente o Produto Nacional Bruto (PNB), a comunidade internacional está centrando sua atenção na busca de novos parâmetros que contribuam para a avaliação da qualidade de vida da população com maior precisão.

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), mede os progressos efetuados por cada país, levando em conta a seleção de parâmetros sociais e econômicos fundamentais. O IDH revela aspectos fundamentais do desenvolvimento humano, sendo três os componentes essenciais para o seu cálculo: a esperança de vida, a educação e o rendimento *per capita*. Segundo o PNUD (2004)

o objetivo da elaboração do Índice de Desenvolvimento Humano é oferecer um contraponto a outro indicador muito utilizado, o Produto Interno Bruto (PIB) *per capita*, que considera apenas a dimensão econômica do desenvolvimento. Criado por Mahbub ul Haq com a colaboração do economista indiano Amartya Sen, ganhador do Prêmio Nobel de Economia de 1998, o IDH pretende ser uma medida geral, sintética, do desenvolvimento humano. Não abrange todos os aspectos de desenvolvimento e não é uma representação da "felicidade" das pessoas, nem indica "o melhor lugar no mundo para se viver".

Apesar do IDH se contrapor ao PIB *per capita*, computa-o depois de corrigi-lo pelo poder de compra da moeda de cada país. O IDH, também, utiliza-se de dois

outros componentes: a longevidade e a educação. Para aferir a longevidade, o indicador utiliza números de expectativa de vida ao nascer. O item educação é avaliado pelo índice de analfabetismo e pela taxa de matrícula em todos os níveis de ensino. A renda é mensurada pelo PIB *per capita*, em dólar PPC (paridade do poder de compra, que elimina as diferenças de custo de vida entre os países). Essas três dimensões têm a mesma importância no índice, que varia de zero a um. As nações, que somam um IDH maior que 0,800 são classificadas como países de alto estágio de desenvolvimento humano, as que ficam entre 0,500 e 0,799 como de médio estágio de desenvolvimento humano e as que ficam abaixo de 0,500 como de baixo estágio de desenvolvimento humano.

Neste aspecto percebe-se, de acordo com as Tabelas 53 e 54, que Treze Tílias melhorou seu IDH, passando de baixo estágio de desenvolvimento humano em 1970, para médio estágio em 1980 e 1991, e em 2000 atingindo um patamar de alto estágio de desenvolvimento humano. Portanto, presume-se a melhoria de qualidade de vida da população local.

Tabela 53: Índice de Desenvolvimento Humano de Treze Tílias – SC – 1970 a 2000.

EVOLUÇÃO DO IDH - 1970-2000										
LUGAR		IDH				VARIÇÃO (%)				VAR. MÉDIA
SC		1970	1980	1991	2000	1980/70	1991/80	2000/91	2000/70	1970-00
70	Treze Tílias	0,445	0,734	0,714	0,866	64,94	-2,72	21,36	94,71	27,86

Fonte: AMMOC, 2004.

Tabela 54: Elementos que compõem o Índice de Desenvolvimento Humano de Treze Tílias – SC – 1991 e 2000.

Município	Treze Tílias (SC)
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal, 1991	0,73
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal, 2000	0,813
Área (km ²)	177,8
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal-Educação, 1991	0,812
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal-Educação, 2000	0,899
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal-Longevidade, 1991	0,723
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal-Longevidade, 2000	0,813
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal-Renda, 1991	0,654
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal-Renda, 2000	0,727
Taxa bruta de freqüência à escola, 1991	62,22
Taxa bruta de freqüência à escola, 2000	83,16
Taxa de alfabetização, 1991	90,68
Taxa de alfabetização, 2000	93,2
População total, 1991	3521
População total, 2000	4840
População urbana, 1991	1788
População urbana, 2000	2907
Renda per Capita, 1991	196,07
Renda per Capita, 2000	303,6

Fonte: PNUD, 2004.

Comparando o índice de Treze Tílias aos índices de outras cidades de Santa Catarina levantados pelo PNUD (2004) como Florianópolis com IDH-M 0,86, Joinville e Blumenau, ambas com IDH-M de 0,85, consideradas os núcleos metropolitanos que despontam como os três melhores entre os as dez regiões metropolitanas melhor classificadas no *ranking* geral brasileiro¹³, Treze Tílias encontra-se com índice semelhante ao de Florianópolis, a melhor colocada brasileira.

Porém, o estado de Santa Catarina apresenta o quarto IDH-M entre os estados brasileiros, com 0,806, colocando-se abaixo do Distrito Federal com 0,844, São Paulo com 0,814 e Rio Grande do Sul com 0,809, todos situados na faixa de alto desenvolvimento humano.

O Brasil está na 65ª posição mundial, com IDH-M de 0,766, atrás de outros países latinos como Uruguai, Costa Rica, Chile, Cuba e México. Porém, a nação evoluiu muito em relação ao IDH de 1975, subiu 16 posições. Segundo dados do PNUD (2004) o avanço não é maior devido ao baixo crescimento da expectativa de vida da população, da tendência crescente de concentração de renda e das grandes

¹³ Cabe destacar que seis delas ficam em Santa Catarina (TERRA, 2004).

desigualdades entre as regiões. “Conforme as últimas estatísticas disponíveis, o Sul é a única região que, se mantiver as tendências atuais, conseguirá reduzir à metade a proporção de pessoas que vivem abaixo da linha de pobreza até 2015.”

Desta forma, percebe-se uma real melhoria no IDH-M de Treze Tílias durante as últimas décadas. Porém, não é possível associar tal melhoria ao desenvolvimento do turismo. Para tanto, seria necessário um estudo específico.

4.6 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS

O turismo em Treze Tílias iniciou com um **aglomerado** de ateliês de escultores, de forma espontânea. Com a existência dos ateliês, pessoas visitavam a região para ver e comprar as peças. Aos poucos a região foi passando de aglomerado para *cluster* em aliança estratégica e deste tem se aproximado do conceito de arranjo produtivo local.

No caso de Treze Tílias percebe-se a atuação de **agentes articuladores** do processo num processo coordenado. Iniciou com o sonho do pioneiro formador da colônia, foi estimulado pelo padre, começou a mostrar resultados com o primeiro secretário municipal de turismo e continuou com os próprios empresários e com a comunidade.

O processo de desenvolvimento iniciou com mudanças estruturais e estratégicas. De acordo com Chandler (apud SHANK *et alii*, 1997), a estrutura segue a estratégia adotada.

Dentre as **mudanças estruturais** mais significativas houve padronização da arquitetura para o estilo alpino, melhorias nos acessos ao município, embelezamento com criação de floreiras e plantio de flores, implantação da rede hoteleira, ampliação e melhorias nos ateliês dos artistas, surgimento de casas de artesanato e vendas de lembranças.

A padronização arquitetônica local para o desenvolvimento turístico induz a certa artificialização da cidade. Perdem-se certas características de cidade, como o individualismo das moradias gerando diferentes edificações, porém ganha-se em atratividade para o turismo.

Evidencia-se como a principal **mudança estratégica** que Treze Tílias realizou o **trabalho conjunto, em aliança estratégica**, de diversos agentes locais. Dentre eles destacam-se os empresários de turismo, o comércio, a associação de turismo,

os grupos de apresentações culturais, o poder público e a comunidade local. Estes agentes passaram a trabalhar integrados para a implantação de outras estratégias como: valorização da cultura local, embelezamento municipal e realização de eventos. A participação dos agentes locais destaca-se principalmente na realização das festas municipais. A conscientização foi uma estratégia chave para a participação dos agentes no processo de desenvolvimento do turismo. A valorização da cultura e dos costumes locais é a principal estratégia competitiva e o diferencial que o local apresenta perante os outros destinos turísticos próximos. A divulgação ainda é uma estratégia pouco explorada, mas tem conseguido atrair a demanda de turismo familiar e de melhor idade, sendo as mesmas o objetivo de Treze Tílias.

Verifica-se a mudança estratégica do **estímulo ao empreendedorismo** no local, criando empregos formais e informais na comunidade, incluindo, desta forma, os menos privilegiados no processo. Os empregos informais são caracterizados por aqueles que produzem artesanato, pintura e escultura para venda em estabelecimentos municipais, bem como as pessoas da comunidade que confeccionam os trajes típicos utilizados em quase todos os estabelecimentos; os que fornecem produtos alimentícios aos restaurantes, lanchonetes, pousadas e hotéis; até o professor que dirige o trenzinho pelo município levando os turistas passear. Na área rural encontram-se, ainda, as propriedades que permitem aos turistas cavalgar e comprar queijos, salames, pães, bolos, biscoitos, licores, vinhos confeccionados no local.

Logicamente, por trabalharem com o mesmo ramo de atividade, existe **competição** entre os empresários e dificuldades em cooperar, corroborando o conceito de Kwasnicka, apresentado na fundamentação teórica, quanto às dificuldades para existir cooperação. Portanto, há formação interna de grupos que se ajudam mutuamente, trocam informações e movimentam o fluxo turístico. Infelizmente, do modelo ideal de arranjo produtivo local, no qual todos estão inseridos no processo, para a prática, existe um hiato. Sempre existem indivíduos que são segregados devido a interesses pessoais, financeiros e políticos. Mas, é evidente que há esforço de muitos para projetar o modelo turístico no mercado com ações que visam à manutenção da cultura local, do patrimônio arquitetônico, das manifestações folclóricas, dos produtos e serviços oferecidos ao turista e do fluxo da demanda turística familiar e de melhor idade. Desta forma, enfocando o estabelecimento de **objetivos comuns**.

Há **trocas de informações**, principalmente no que se refere a aspectos culturais e para a realização dos eventos.

Entre os estabelecimentos há **cooperação** no encaminhamento dos turistas para as outras organizações. Porém, nem todos divulgam os outros locais existentes. Se o fizessem possibilitariam ao turista uma estada mais longa na cidade, e mais empreendimentos e a própria comunidade poderiam beneficiar-se economicamente desta permanência.

Tendo em vista estes aspectos formulou-se a Tabela 55 para demonstrar as características de *cluster* em aliança estratégica, arranjo produtivo local e as existentes em Treze Tílias – SC.

Tabela 55: Características das estratégias competitivo-cooperativas encontradas no desenvolvimento turístico de Treze Tílias - SC

Estratégias	Cluster em Aliança Estratégica	Arranjo Produtivo Local	Treze Tílias
Características			
Concentração de organizações em uma determinada área geográfica (região)	Concentradas	Concentradas	Concentradas na área urbana de Treze Tílias e poucas organizações na área rural.
Tipos de organizações	Um setor ou atividade específica	Um setor ou atividade específica	Setor turístico
Nível das Estratégias	Entre organizações parceiras	Entre todos os agentes locais	Existem as estratégias organizacionais e as estratégias entre os diversos agentes locais: prefeitura, escolas, associação de turismo, grupos folclóricos, escultores, pintores, artesãos, banda, corais, grupos musicais, hotéis, pousadas, restaurantes, lanchonetes, casas de artesanatos, malharias, parques e comunidade para a realização das festas, eventos culturais e divulgação do município.
Ações	Competitivo-cooperativas	Competitivo-cooperativas, planejadas, coordenadas e integradas.	Competitivo-cooperativas. As competitivas prevalecem, mas existem diversas ações cooperativas no local e com outros municípios. As ações são coordenadas, integradas e planejadas pelos agentes articuladores.
Parcerias formais ou informais	Fortes	Fortes	Fortes envolvendo prefeitura, empresários e comunidade com ações coordenadas, planejadas e integradas.
Estabelecimento de objetivos comuns	Estabelece objetivos comuns entre parceiros	Estabelece objetivos comuns com todos os agentes locais	Estabelece objetivos comuns com todos os agentes locais: valorização da cultura austríaca; embelezamento municipal; padronização arquitetônica e desenvolvimento do turismo.
Responsáveis pelas ações	Administradores e gerentes das empresas parceiras	Agentes articuladores e agentes locais	Prefeitura, escolas, associação de turismo, empresários e pessoas-chave na comunidade que agem como agentes articuladores do processo.
Agentes locais envolvidos no processo	Empresas privadas, instituições e poder público	Empresas privadas, poder público, instituições, instituições de ensino, organizações não-governamentais, associações, sindicatos e comunidade.	Prefeitura, escolas, associação de turismo, grupos folclóricos, escultores, pintores, artesãos, banda, corais, grupos musicais, hotéis, pousadas, restaurantes, lanchonetes, casas de artesanatos, malharias, parques e comunidade. Porém, há um grupo fechado que trabalha em parceria, nem todos os estabelecimentos e nem toda a comunidade envolvem-se no processo, principalmente por incompatibilidade de opinião ou por não serem chamados devido a interesses pessoais, financeiros e políticos.

Estratégias	Cluster em Aliança Estratégica	Arranjo Produtivo Local	Treze Tílias
Cadeia Produtiva	Integrada	Integrada	Por um lado existem os estabelecimentos que produzem e vendem seus produtos, por outro existem aqueles que produzem artesanato, esculturas e pinturas que são vendidos em outros estabelecimentos, bem como utilizados nos hotéis e restaurantes do município. Portanto a cadeia produtiva é integrada.
Foco em benefícios	Econômicos	Econômicos, sociais, culturais e ambientais	Foco principal nos benefícios econômicos, sociais e culturais. Os ambientais são os menos lembrados, porém não estão esquecidos.
Tipo de emprego estimulado	Formal	Formal e informal ¹⁴	Formal e informal
Polarização da demanda turística	Polariza	Polariza	Polariza
Desenvolvimento	Desenvolvimento Local e/ou Regional	Desenvolvimento Regional	Desenvolvimento regional, pois abrange tanto a área urbana quanto rural de Treze Tílias – SC - e um espaço que ultrapassa o próprio município e atinge o entorno: os municípios vizinhos que compõem a Rota da Amizade (Fraiburgo, Videira, Pinheiro Preto, Tangará e Piratuba), bem como o Vale do Contestado.

Fonte: Elaborado pela autora com os dados da pesquisa.

¹⁴ Foi observada a geração de empregos formais e informais no segmento turístico e de agronegócios, isso não significa que o mesmo ocorra em todos os segmentos.

Em Treze Tílias o desenvolvimento econômico existe, acompanhado da preocupação dos agentes locais com o desenvolvimento social e cultural. Somente os aspectos ambientais são menos enfocados. Atualmente, começa a existir uma preocupação na comunidade pela preservação do meio ambiente natural, após perceber a quantidade de árvores cortadas para construção de estabelecimentos e a poluição das águas. Inicia-se, em consequência, o processo de busca pelo desenvolvimento sustentável da região.

4.6.1 Vantagens deste processo de desenvolvimento turístico para Treze Tílias

A **valorização cultural** foi o primeiro item estimulado a se desenvolver e a principal vantagem deste processo para Treze Tílias – SC – pois nela reside o grande diferencial do produto turístico da região. Este diferencial é **divulgado** externamente atraindo cada vez mais turistas.

Com a preocupação em valorizar a cultura austríaca veio o **embelezamento do local**: flores foram colocadas em canteiros ao longo das vias; as construções experimentaram um processo de padronização. As principais construções antigas passaram a serem valorizadas, iniciando-se a conscientização sobre a **conservação do patrimônio histórico**.

A prefeitura municipal tratou de **melhorar a infra-estrutura** do local. E uma das grandes conquistas foi o asfaltamento das vias que permitem o acesso à cidade.

Em muitos momentos, principalmente na realização das festas municipais e das apresentações culturais os agentes locais têm trabalhado em parceria e percebem que a união faz a força. É a **cooperação** sendo utilizada para tornar a região mais competitiva frente aos outros destinos concorrentes. Com isso houve o **fortalecimento comunitário**; embora ainda esteja em estágio pouco percebido pela própria comunidade. Esta é a oportunidade de conduzir o seu destino.

Além dos benefícios culturais os benefícios econômicos são observados no município: abertura de novos empreendimentos, melhorias e ampliações nos mais antigos, aumento do nível de renda dos empreendedores, melhoria na renda da população. Há efeito indutor interno na economia, com o surgimento das atividades características do turismo: os meios de hospedagem, locais para atividades recreativas e culturais, como existe o surgimento das atividades não características, como é o caso do comércio em geral, o surgimento de indústria têxtil, novos

produtos e estabelecimentos para alimentação, fábricas de bebidas. Resultando na circulação de dinheiro no município, maior poder de compra e novos hábitos como sair almoçar fora nos finais de semana. Surgiram mais oportunidades de empregos para a comunidade, tanto formais, quanto informais. Com isso, há inclusão social de mais cidadãos no processo de desenvolvimento turístico, gerando melhoria de qualidade de vida para a população.

As esculturas, pinturas e o artesanato local são os pontos fortes da **comercialização de produtos** locais. Novas idéias surgem e com elas produtos inéditos são disponibilizados para o consumo.

Com o fluxo de turistas há o **intercâmbio cultural** entre visitantes e visitados, e novas formas de visão são a eles incorporadas.

O crescimento do turismo em Treze Tílias – SC – traz benefícios para o município, expandindo e influenciando os municípios vizinhos que recebem mais visitantes. O crescimento foi tal que Fraiburgo – SC -, que anteriormente recebia mais turistas que Treze Tílias - SC, passou para segundo plano. Outros municípios até então menos conhecidos, mostram seu potencial e se fortalecem com o fluxo turístico para Treze Tílias. Com isso, criou-se a “Rota da Amizade” agregando os municípios de Fraiburgo, Videira, Pinheiro Preto, Tangará, Treze Tílias e Piratuba.

4.6.2 Desvantagens deste processo de desenvolvimento turístico para Treze Tílias

Todo processo iniciado de forma artificial tem aspectos onde se desvirtua do ideal. A **padronização do estilo arquitetônico** é um exemplo. Existe uma lei municipal que favorece os moradores que construírem neste padrão. Se por um lado, é algo bom, pois traz beleza cênica ao lugar, por outro, acaba por utilizar somente algumas construções específicas da Áustria, esquecendo-se dos outros estilos existentes. Como exemplo as casas com o primeiro pavimento em pedra e o segundo em madeira existentes na Áustria e esquecidas em Treze Tílias, que passa a ostentar construções imponentes de cinco e seis andares, todas em alvenaria e pintadas de branco.

A presença dos turistas, e principalmente daqueles que resolvem morar no município estimula o aumento da **especulação imobiliária**. Hoje é mais oneroso para os descendentes obterem terrenos ou moradias na região central do município.

O descaso inicial com os aspectos ambientais do município trouxe danos como a **poluição da água**. Atualmente, uma cachoeira no centro do município teve sua visitação interdita devido à má qualidade da água.

A **poluição sonora** surgiu com os carros de som anunciando as festas e eventos culturais por todo o município e o inevitável barulho proveniente dos diversos ônibus que trafegam pela cidade.

Outro incômodo é a **superlotação** nos dias de festas. A quantidade de turistas é tanta que gera uma sensação desagradável.

A **competição** mostra-se tão forte quanto a cooperação. Com o passar do tempo houve **formação de grupos fechados** que se beneficiam do processo, sendo alguns membros da comunidade excluídos das articulações estratégicas para desenvolvimento do turismo, devido a incompatibilidade de idéias, diferentes interesses pessoais, financeiros e políticos.

A cada dia mais produtos são criados e mais empresários os comercializam. O que era artesanal produz-se em série, como é o caso de alguns escultores que vendem mais barato, porém produtos semelhantes. A **descaracterização dos produtos locais** devido a **comercialização excessiva** ocorre quando os empreendedores passam a buscar produtos de outras localidades, com características de outras regiões.

Logicamente, com a circulação de divisas, as **transformações ocupacionais** ocorrem. Alguns escultores diminuíram sua criação para ganhar mais dinheiro com outros negócios voltados ao turismo, tais como hotéis, restaurantes e casas de artesanato.

Com a vinda do turismo os moradores perderam **o sossego e a comodidade** iniciais. Hoje existem casos de roubos no município. As pessoas não podem deixar os carros e as casas abertos como antigamente o faziam. Trabalha-se mais do que antes. Com o turismo há serviço principalmente nos finais de semana.

CONCLUSÃO

Durante a fundamentação teórica deste trabalho procurou-se caracterizar as estratégias competitivo-cooperativas aglomerado, *cluster*, *cluster* em alianças estratégicas e arranjo produtivo local. Percebeu-se que as diferenças entre elas estão justamente na evolução da primeira para a segunda, da segunda para a terceira e assim por diante.

Ao se propor responder a questão, sobre as modificações estratégicas e estruturais necessárias para ocorrer o desenvolvimento sustentável regional planejado, coordenado e integrado via turismo, no processo de transição de um aglomerado para um arranjo produtivo local, constata-se que as organizações precisam mudar sua prática empresarial para competir no mercado. Faz parte desta nova atitude a necessidade de planejamento, coordenação e integração das estratégias, por meio da inserção dos diversos agentes locais no processo, dentre eles: as diferentes organizações, o poder público, as instituições, associações e a comunidade. As mesmas características estratégicas competitivo-cooperativas podem ser adotadas no setor turístico.

Analisando o caso de Treze Tílias, durante o processo de desenvolvimento turístico houve modificações estratégicas e estruturais, principalmente após 1980, onde o fenômeno espontâneo passou a contar com ações coordenadas por parte da secretaria municipal de turismo. O secretário, nesta época foi o principal agente articulador do processo. Mas, não agiu só, obteve auxílio de outros agentes articuladores nas escolas, nos empreendimentos, nos grupos culturais e na própria comunidade.

A união dos agentes locais em prol da valorização cultural foi desencadeada pelas estratégias públicas, porém incorporada à forma de vida local. A população, que antes tinha vergonha de sua descendência, principalmente os mais jovens, passou a assumir as raízes austríacas. Veste com orgulho os trajes típicos e dissemina os aspectos culturais em todas suas manifestações, sejam folclóricas, gastronômicas ou arquitetônicas. As outras etnias existentes no município passaram a valorizar suas próprias culturas. Desta forma, o aspecto cultural é o diferencial competitivo de Treze Tílias – SC – em relação aos outros municípios da região do Vale do Contestado. É esta artificialização cultural induzida pelo turismo que gera atratividade do fluxo turístico.

O aspecto cultural fortaleceu-se. Apresentações folclóricas e artísticas são parte do diferencial competitivo dos hotéis, das festas e das noites culturais. Estas apresentações também garantem uma renda aos participantes dos grupos.

O desenvolvimento turístico na região estimulou modificações estruturais dentre elas a abertura de novos negócios. Na seqüência muitos estabelecimentos foram ampliados e melhorados. Esse movimento propiciou a oportunidade de novos empregos e o aumento de renda para a população. Foram fortalecidos os empregos informais, devido à necessidade de produtos não industrializados, confeccionados pela própria comunidade.

Durante as festas municipais há ações planejadas, coordenadas e integradas entre os diversos agentes locais. A comunidade toda é envolvida nos eventos: seja auxiliando no planejamento e na divulgação, cuidando das barracas, atendendo os turistas em seus empreendimentos, apresentando-se ou fornecendo informações turísticas aos visitantes.

Outra ação planejada, coordenada e integrada que envolve a todos é o embelezamento do município. Após a conscientização das crianças sobre a importância de manter as flores nos canteiros, todos passaram a cuidar dos jardins públicos.

No caso de Treze Tílias, visualizou-se que:

- 1) O **poder público** municipal cria projetos e campanhas para desenvolvimento turístico, regulamenta e fiscaliza a atuação dos outros envolvidos e coordena o desenvolvimento turístico. É o responsável por implantar a infra-estrutura de saneamento básico, de segurança, de acessibilidade à região, o paisagismo e os serviços básicos para desenvolvimento do turismo.
- 2) Os **empresários** investem no turismo, preocupam-se em oferecer produtos e serviços de qualidade aos visitantes e divulgá-los. São os responsáveis pelo incremento dos empregos formais, fomentando a busca por profissionais capacitados para os hotéis, pousadas, restaurantes, lanchonetes, casas de artesanato, serviços de turismo receptivo e pela demanda dos empregos informais.
- 3) A **comunidade** participa ativamente do desenvolvimento do turismo. E também forma uma rede de serviços, tais como: fornecimento de

alimentos, apresentações culturais, criação de produtos artesanais e artísticos, confecção de trajes típicos, dentre outros.

- 4) A **associação de turismo**, as **instituições de ensino** participam das campanhas e projetos da iniciativa pública e privada, conscientizam e estimulam os agentes locais para o desenvolvimento das estratégias adotadas.

É esta **parceria** que garante o bom funcionamento do turismo em Treze Tílias. Cada um dos agentes locais necessita de outros para melhorar a qualidade. Deste modo, quanto mais integrados estiverem melhor serão os produtos e serviços oferecidos aos visitantes, o padrão de atendimento e o aproveitamento das potencialidades regionais.

Todas estas características revelaram que de um aglomerado de ateliês de escultores, que originou o desenvolvimento turístico municipal, evoluiu-se para a utilização de estratégias planejadas, coordenadas e integradas pelos agentes articuladores locais, aproximando da configuração de um arranjo produtivo local.

Demonstrou-se que o **Arranjo Produtivo Local** é composto pelo *cluster* em aliança estratégica, acrescido de parcerias do poder público municipal, estadual e federal e de outras entidades, como: associações de classe, instituições de ensino, organizações não-governamentais, e da participação da comunidade, que visam, através destas parcerias, obter maior sinergia em torno do desenvolvimento sustentável via turismo. Caracteriza-se pela existência de agentes articuladores que coordenam o processo, combinação de estratégias competitivas e cooperativas, promoção da inclusão social pela via do empreendedorismo e estabelecimento de metas comuns a todos os agentes locais, foco tanto no ambiente econômico quanto nos ambientes sócio-culturais e ambientais, existência de um fluxo contínuo de informações entre os agentes articuladores, circulação de idéias entre todos os envolvidos, geração de conhecimento, de inovação nos bens e serviços e de competitividade para a região. Com isso, o arranjo produtivo local no setor turístico polariza o fluxo da demanda para si.

Percebeu-se que entre o modelo ideal, da fundamentação teórica, para a prática existem alguns hiatos. Mas, pelas características existentes e comprovadas pode-se afirmar que Treze Tílias aproxima-se muito mais da estratégia competitiva arranjo produtivo local do que das outras estratégias competitivas.

Para o desenvolvimento regional sustentável do turismo a dimensão sócio-cultural do fenômeno deve ser reforçada e enfatizada, contrapondo o predomínio econômico e seus interesses. Nota-se esta busca de equilíbrio em Treze Tílias – SC, na qual a consciência ambiental está despontando. Portanto, inicia-se o processo de utilização dos princípios de desenvolvimento sustentável da região.

Cabe ressaltar que um processo como este necessita de um trabalho de base. É fundamental o papel de agentes articuladores conscientizando os atores sociais. Em Treze Tílias, o profissional de turismo reconheceu estes agentes e trouxe-os para perto de si, desenvolvendo estratégias competitivo-cooperativas que se aproximam da formação de um arranjo produtivo local.

Com esta dissertação confirma-se que o arranjo produtivo local pode ser uma das estratégias competitivo-cooperativas adotadas para o processo de desenvolvimento regional via turismo. Para tanto, as localidades precisam trabalhar de forma planejada, coordenada, integrada, articulando organizações, comunidade local, instituições, poder público, que unidos chegarão mais próximos de atingir ao desenvolvimento sustentável de uma região turística. Salienta-se que o sucesso não acontece por acaso: É preciso esforço, vontade e ação para concretizá-lo.

RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Com base nesta pesquisa exploratória sugere-se aplicar uma pesquisa longitudinal e descritiva em cima da amostragem da comunidade para um nível de 95% de confiança com margem de erro entre 10% e 4% (de 5% a 2% para mais ou para menos) entrevistando entre 498 membros da comunidade. Para tanto, é importante a busca de um método mais eficiente de obtenção de respostas do que a aplicação de questionário com a comunidade local.

Um trabalho de integração maior entre comunidade e empresariado pode ser implantado.

Sugere-se a tentativa de replicar este modelo de pesquisa em outras regiões com desenvolvimento turístico similar a fim de aprimorar o modelo.

Pesquisas para desenvolver estratégias de *marketing* para divulgação de Treze Tílias como destino turístico são de grande valia, principalmente em conjunto com as agências de viagens. É importante a realização do estudo da demanda turística da região.

Finalizando, pode ser estudado o Índice de Desenvolvimento Humano averiguando se existe relação do seu aumento com o desenvolvimento do turismo em Treze Tílias – SC.

REFERÊNCIAS

- ALCANTARA, S. **Teoria Turística**. Brasília: Senado Federal, 1982.
- AMARAL FILHO, J. *et alii*. **Núcleos e Arranjos Produtivos Locais: Casos do Ceará**. Rio de Janeiro: Seminário Internacional de Políticas para Sistemas Produtivos Locais de MPME, mar 2002.
- AMARAL, L. Primeiros Resultados. Entrevista com o ministro de Turismo Walfrido dos Mares Guia. In: **Host 01: Hospitalidade & Turismo Sustentável**. São Paulo: Jobson Brasil, ago/set 2004.
- AMMOC. Site Oficial da Associação dos Municípios do Oeste Catarinense. Disponível em: <www.ammoc.gov.br>. Acesso em: 15 set 2004.
- ANDION, C. **Análise de Redes e Desenvolvimento Local Sustentável**. Rio de Janeiro: RAP, set/out 2003.
- ANDRADE, J. V. **Turismo: Fundamentos e Dimensões**. São Paulo: Ática, 1992.
- ANDREWS, K. R. The Concept of Corporate Strategy. In: McKIERNAN, P. (ed.). **Historical Evolution of Strategic Management**. Vol I. Brookfield, Dartmouth Publishing Company, 1996, p.15-44.
- ANSOFF, I. H. The Changing Shape of the Strategic Problem. In: SCHENDEL, D; HOFER, C. W. (ed.) **Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning**. Boston: Little, Brown and Company, 1979, p. 31-44.
- ANTÓN CLAVÉ, Salvador, OLIVERAS SAMITIER, Josep. **Turismo y Planificación del Territorio en la España del Fin de Siglo**. Tarragona: Grup d'Estudis Turístics, 1998.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Informação e documentação – Citações em documentos – Apresentação. NBR 10520**. Rio de Janeiro: ABNT, ago 2002.
- _____. **Informação e documentação – Referências – Elaboração. NBR 6023**. Rio de Janeiro: ABNT, ago 2002.
- _____. **Informação e documentação – Trabalhos Acadêmicos – Apresentação. NBR 14724**. Rio de Janeiro: ABNT, ago 2002.
- _____. **Informação e documentação – Sumário – Apresentação. NBR 6027**. Rio de Janeiro: ABNT, maio 2003.
- _____. **Informação e documentação – Numeração Progressiva das Seções de um Documento Escrito – Apresentação. 6024**. Rio de Janeiro: ABNT, ago 2002.
- _____. **Informação e documentação – Resumo - Apresentação. NBR 6028**. Rio de Janeiro: ABNT, nov 2003.
- BARBOSA, M. A. C.; ZAMBONI, R. A. **Formação de um 'Cluster' em Torno do Turismo de Natureza Sustentável em Bonito – MS**. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, CEPAL, 2000.

BARNEY, J. **Firm Resources and Sustained Competitive Advantage**. In: Journal of Management. 1991, vol 17, n.01.

BARROS, A. R. **Raízes das Idéias que subsidiam as políticas de *clustering***. Master en Turismo. Curitiba: UNICEMP, 2001.

BECKER, B. C.; EGLER, C. A. G. **Brasil: uma nova potência regional na economia-mundo**. 3 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

BISPO, C. M; SCHLEMM, M. M. **Alianças Em *Clusters*: Uma estratégia para a construção da base de recursos**. Curitiba: ISKM, 2003.

BOTE GÓMEZ, Venancio. **Planificación Económica del Turismo: De una estrategia masiva a una artesanal**. México: Trillas, 1990.

BOULLÓN, Roberto C. **Planificación del espacio turístico**. México: Trillas, 1985.

BRASIL, S. A. O Turismo que dá certo. In: **Host 01: Hospitalidade & Turismo Sustentável**. São Paulo: Jobson Brasil, ago/set 2004.

BUARQUE, Sérgio C. **Metodologia de Planejamento do Desenvolvimento Local e Municipal Sustentável**. Recife: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura, 1999.

CARDOSO, R. S. ... **E Começou o Turismo: Nas Primeiras Décadas do Século XX apesar das dificuldades, locais de rara beleza entravam no roteiro de viagem**. In: Gazeta do Povo. Curitiba: Gazeta do Povo, 01 fev 1999.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local: Estratégias para a Conquista da Competitividade Global com Base na Experiência Italiana**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. **O Foco em Arranjos Produtivos e Inovativos Locais de Micro e Pequenas Empresas**. In: Pequena Empresa: Cooperação e Desenvolvimento Local. Disponível em <<http://www.ie.ufrj.br/redesist>>. Acesso em: 28 jul 2004.

CASTRO, I. E., MIRANDA, M. EGLER, C. A. G. **Redescobrimo o Brasil: 500 anos depois**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, FAPERJ, 2000.

CERVO. A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. São Paulo: Makron Books, 1996.

CLEMENTE, A.; SOUZA, A.; GALVÁN, L.; REYES, R. **Propuesta Metodológica para la Evaluación de Impacto Ambiental de Proyetos Industriales y Energéticos**. In: Universidad, Ciência y Tecnologia. Puerto Ordaz-Venezuela: Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antônio José de Sucre”, vol. 7, n. 28, dic 2003.

COELHO, F.D. **Reorganização do Território e Desenvolvimento Local**. In: Revista Proposta. Rio de Janeiro, Fase, v.23, n.65, jun 1995

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE O MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso Futuro Comum**. 2 ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

COMUNELLO, Mariana T. Neta do Fundador de Treze Tílias – Andreas Thaler – e escultura. Entrevista concedida a Iomara Scandelari Lemos. Treze Tílias. 06 set 2004.

CONTUR – Fundação de Turismo Vale do Contestado. **Vale do Contestado: Conheça o coração turístico de Santa Catarina**. Caçador: Visare Comunicação.

CROSBY, Arturo, MOREDA, Adela. **Desarrollo y Gestión del Turismo en Areas Rurales y Naturales**. Madrid: Centro Europeo de Formación Ambiental y Turística, (___?).

CRUZ, R. C. **Política de Turismo e Território**. São Paulo: Contexto, 2000.
_____. **O Turismo no Espaço – O Espaço do Turismo. Reflexões acerca da participação do turismo na produção do espaço urbano brasileiro**. In: RA'E GA: O Espaço Geográfico em Análise. Curitiba, UFPR, 1999.

CUNHA, Licínio. **Economia e Política do Turismo**. Lisboa, McGraw-Hill, 1997.

DAFT, R. L. **Organizações: teoria e projeto das organizações**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DIAS, R. **Turismo Sustentável e Meio Ambiente**. São Paulo: Atlas, 2003.

DREW, D. **Processos Interativos homem-meio ambiente**. Rio de Janeiro: Bertrand do Brasil, 1998.

FISCHER, T. M. D.; MELO, V.P.; ROSSI, R. A.; SCHOMMER, P. C.; FISCHER, F. J. D. **Interorganizações e Instituições Baianas na Construção do Campo da Gestão Social**. Disponível em: <<http://www.unesco.org.uy/most/seminario/ongs-gobernancia/documentos/>> Acesso em: 28 dez 2004.

GIL, A. C. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.
_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GINTNER, L.J. **Gemütlichkeit & Saudade: Breve História de Treze Tílias e Memórias da Primeira Infância**. Rio de Janeiro: Edição do Autor, 1993.

GOMES-CASSERES, B. **Estratégia em primeiro lugar**. HSM Management. jul/ago 1999.

GRAN COMISIÓN DE LA CÁMARA DE DIPUTADOS. **Economía y Legislación**. México: Cámara de Diputados del H Congreso de la Unión, 1997. (livro publicado e disponível pela Internet). Site Oficial: Cámara de Diputados del H Congreso de la

Unión Poder Legislativo Federal. México. Disponível em: <<http://www.cddhcu.gob.mx/camdip/ecoleg/addem15.htm>> Acesso em: 15 jun 2004.

GUIVANT, J. **A agricultura sustentável na perspectiva das ciências sociais**. In: Meio Ambiente Desenvolvimento e Cidadania: desafio para as ciências sociais. São Paulo: Cortez; Florianópolis: UFSC, 1995.

HATCH, M.J. **Organization theory: modern, symbolic and postmodern perspectives**. Oxford: Oxford University Press, 1997. cap.3, p.63-88.

HENDERSON, H. **Construindo um mundo onde todos ganhem**. São Paulo: Cultrix, 1996.

HILHORST, J. G. M. **Planejamento Regional**. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.

HOAGLIN, D. C., MOSTELLER, F., TUKEY, J. W. **Análise Exploratória de Dados Técnicas Robustas: um guia**. Lisboa: Salamandra, 1983.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. São Paulo: Prentice-Hall, 2001.

IANNI, O. **A era do globalismo**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997.

ICONE – INSTITUTO DE ESTUDOS DO COMÉRCIO E NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS. **Vantagens Comparativas**. Disponível em: <<http://www.iconebrasil.org.br>> Acesso em: 10 ago 2004.

INSTITUTO DE ESTUDIOS TURISTICOS. **Turismo y desarrollo sostenible. Aproximación conceptual y documental**. Madrid: Ministerio de Economía y Hacienda, Instituto de Estudios Turísticos, 1997.

KAPLAN, A. **A conduta na pesquisa: metodologia para as ciências do comportamento**. São Paulo: USP, 1972.

KWASNICKA, E. L. **Vantagens Competitivas do Cluster: Caso Porto Ferreira**. Disponível em: <<http://www.poetalrv.com.br>> . Acesso em: 1 nov 2004.

KREUZ, C. L.; SOUZA, A.; CUNHA, S.K. **Liderança em Custos e Arranjo Produtivo Local: Uma Estratégia Factível para o Alho da Região de Curitiba-SC**. Camboriú: SLADE, 2004.

KRIPPENDORF, J. **Sociologia do Turismo: para uma nova compreensão do Lazer e das Viagens**. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1989.

LAVINAS, Lena, CARLEIAL, Liana Maria da Frota, NABUCO, Maria Regina (orgs.). **Integração, Região e Regionalismo**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1994.

LAWRENCE, P. R.; LORSCH, J. W. **Desarrollo de Organizaciones: Diagnostico y Acción**. México: Centro Regional de Ayuda Técnica, 1973.
_____. **As empresas e o Ambiente**. Petrópolis: Vozes, 1973.

LEMOS, I. S. **Conscientização para desenvolvimento de participação: A comunidade local frente à gestão turística.** Sevilha: Universidad Internacional de Andalucia, 2000.

_____. **Diretrizes para o Plano de Desenvolvimento Sustentável: A atividade turística no município de Pinhais - PR.** Curitiba: Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Université de Technologie de Compiègne, Instituto Internacional de Gestão Técnica do Meio Urbano, 1997.

_____. ; SOUZA, A. **Arranjo Produtivo Local: Estratégia Competitiva para o Desenvolvimento Sustentável do Turismo.** Anais do ENTBL. Curitiba: UFPR, UNICENP, 2004.

_____. ; FREGA, J. R. **Alinhando a estratégia e a gestão de custos.** Curitiba: PUCPR, 2004.

_____. ;_____. SOUZA, A. **Alianças Estratégicas: Pressupostos e Tendências.** Curitiba: PUCPR, 2004.

LICKORISH, L. J.; JENKINS, C. L. **Introdução ao turismo.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

LORANGE, P.; ROSS, J. **Alianças Estratégicas: formação, implementação e evolução.** São Paulo: Atlas, 1996.

LYNCH, R. P. **Alianças de Negócios, uma arma secreta, inovadora e oculta para vantagens competitivas: Como planejar, negociar e gerenciar alianças estratégicas competitivas.** São Paulo: Makron Books, 1994.

MACHADO, S. A. **Dinâmica de Arranjos Produtivos Locais: Um estudo de caso em Santa Gertudres, a nova capital da cerâmica brasileira.** Tese de Doutorado. São Paulo: USP, 2003.

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

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARKIDES, C.C; WILLIAMSON, P.J. **Related Diversifications, Core Competencies and Corporate Performance.** In: Strategic Management Journal, Vol. 15, Special Issue: Strategy: Search for New Paradigms (Summer, 1994), 149-165.

MATEOS, S. B. **Pequenas Potências.** In: Revista Indústria Brasileira. Curitiba: CNI,SESI, SENAI, IEL, ano 1, n. 33, nov. 2003.

MIGUEL, C. **O Índice de Desenvolvimento Humano: uma proposta conceitual.** Proposta, nº 73, junho/agosto 1997. Rio de Janeiro, FASE, 1997.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B. LAMPEL, J. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico.** Porto Alegre: Bookman, 2000.

_____. ; WATERS, J. A. **Of strategies, deliberate and emergent**. Strategic Management Journal, v. 6, 257-272, 1985.

_____. , QUINN, J. **O Processo da Estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MOSER, Bernardo. Atual Secretário Municipal de Turismo, Primeiro Secretário Municipal de Turismo e Escultor. Entrevista concedida a Iomara Scandelari Lemos. Treze Tílias. 04 set 2004.

_____. Primeiro Secretário Municipal de Turismo e Escultor. Entrevista concedida a Iomara Scandelari Lemos. Treze Tílias. 01 dez 2000.

MOTTA, F. C. P. **Teoria das Organizações: evolução e crítica**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

NADLER, D. A. ; GERSTEIN, M. S.; SHAW, R. B.; *et alii*. **Arquitetura Organizacional: A chave para a Mudança Empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

NAISBITT, J. **Paradoxo Global**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

NEGRI, A. O Empresário Político. In: URANI, A.; COCCO, G.; GALVÃO, A. P. (orgs.). **Empresários e Empregos nos Novos Territórios Produtivos: O caso da Terceira Itália**. 2 ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

NOGAS, P. S. M. **Gestão de Instituto de Pesquisas em Universidade Privada: O caso da PUCPR**. Dissertação do Mestrado em Tecnologia. Curitiba: CEFET-PR, 2004.

O'REILLY, A. M. **Turism carrying capacity: concepts and issues**. In: Tourism Management, n. 7, 1986.

OLIVEIRA, A. H. **Ecoturismo em Treze Tílias: Uma Oportunidade de Negócios**. Curitiba: PUCPR, 2004.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Site Oficial. Disponível em: <<http://www.un.org>>. Acesso em: 10 ago 2004.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. **Desarrollo Turístico Sostenible: Guia para Planificadores Locales**. Madrid: OMT, 1991.

_____. **Tourism to the year 2000 and Beyond. Qualitative aspects**. Madrid: OMT, 1993.

_____. **Planejamento para o Desenvolvimento de Turismo Sustentável em Nível Municipal**. Brasília: EMBRATUR, 1994.

_____. **Agenda 21 for the travel and tourism industry. Towards environmentally sustainable development**. Madrid: OMT, 1994.

_____. **Desenvolvimento de Turismo Sustentável: Manual para Organizadores Locais**. Brasília: OMT, EMBRATUR, 1997.

_____. **Lo que todo gestor turístico debe saber**. Madrid: OMT, 1997.

_____. **National and Regional Tourism Planning: Metodologies and Cases Studies.** Cornwall: OMT, International Thomson Business Press, 1997.

_____. **Introducción al Turismo.** Madrid: OMT, 1998.

OTONI, L. **Governo Apóia Pólos Regionais de Pequena e Média Empresa: Nova Política Industrial Quer Mudar Conceito dos Aglomerados Industriais.** In: Gazeta Mercantil, 02 ago 2004.

PAIXÃO, M. **Desenvolvimento Humano e as Desigualdades Étnicas no Brasil: um retrato de final de século.** Disponível em: <http://hdr.undp.org/docs/events/global_forum/2000/paixao.pdf> . Acesso em 30 nov 2004.

PEARCE, R. J. **Looking Inside the Joint Venture to Help Understand the Link Between Inter- Parent Cooperation and Performance.** Journal of Management Studies, jun 2001.

PETROCCHI, M. **Turismo: Planejamento e Gestão.** São Paulo: Futura, 1998.

_____. **Gestão de Pólos Turísticos.** 2 ed. São Paulo: Futura, 2001.

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Índice de Desenvolvimento Humano.** Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/idh>> Acesso em: 01 dez 2004.

_____. **O Índice de Desenvolvimento Humano de 2003 mostra se houve desenvolvimento: 21 países verificaram uma degradação da sua situação sócio-econômica durante a década de 90.** Disponível em: <http://www.undp.org/hdr2003/portugues/pdf/presskit/HDR03_PR4P.pdf>. Acesso em 02 dez 2004.

PORTER, M. **Competição: estratégias competitivas essenciais.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Cluster e competitividade.** In: HSM Management. n. 15, p. 100-110, jul-ago 1999.

_____. **Clusters and the New Economics of Competition.** *Harvard Business Review*, p. 77-90, nov-dec 1998.

_____. **On Competition.** Princeton: Princeton University Press, 1998.

_____. **A vantagem competitiva das nações.** 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

_____. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PUGA, F. P. **Alternativas de Apoio a MPMES Localizadas em Arranjos Produtivos Locais.** Rio de Janeiro: BNDES, jun 2003. Texto para Discussão n. 99 do BNDES, nov 2002. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br>> Acesso em 27 jul 2004.

PUTTMAN, R., R. LEONARDI, R. NANETTI. **Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy.** Princeton: Princeton University Press, 1992.

RAYNAUT, C; LANA, P. C.; ZANONI, M. **Pesquisa e formação na área do meio ambiente e desenvolvimento: novos quadros de pensamento, novas formas de avaliação.** In: Desenvolvimento e Meio Ambiente: Teoria e Metodologia em meio ambiente e desenvolvimento. Curitiba: UFPR, 2000. n.1.

REBOUÇAS, O., LIMA, C. F., PAIVA, F., MONTEIRO, J. P. **Gestão Compartilhada: O pacto do Ceará.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

RIBEIRO, C.; MENDONÇA, P.; GUEDES, P. **Modelos Organizacionais para o Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável: O Estudo de Caso do SEBRAE/BA.** ENAMPAD, 2002.

RODRIGUES, A. B. (org.) **Turismo e Geografia: reflexões teóricas e enfoques regionais.** São Paulo: Hucitec, 1999.

_____. **Turismo: Desenvolvimento Local.** São Paulo: Hucitec, 1997.

RUSCHMANN, D. **Turismo e Planejamento Sustentável: A Proteção do Meio Ambiente.** 8 ed. Campinas: Papirus, 2001.

SACHS, I. **Espaços, Tempos e Estratégias de Desenvolvimento.** São Paulo: Vértice, 1986.

_____. **À la Recherche de Nouvelles Stratégies de Développement Enjeux du Sommet Social.** Paris: UNESCO, 1995

SANSBELLÓ, R. M. F. (org.). **Turisme Sostenible en el Mediterráneo.** Guia para la Gestión Local Catalonia: Brau, 1998.

SANTOS, M. **O espaço do cidadão.** São Paulo: Nobel, 1998.

_____. SILVEIRA, M. L. **O Brasil: território e sociedade no início do século XXI.** 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2002.

SANTOS, M. **O espaço do cidadão.** São Paulo: Nobel, 1998.

SANTOS, F; CROCCO M.; LEMOS, M. B. **Arranjos e Sistemas Produtivos Locais em “Espaços Industriais” Periféricos: Estudo Comparativo de Dois Casos Brasileiros.** Texto para Discussão n. 182 do BNDES, nov 2002. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br>> Acesso em 27 jul 2004.

SEBRAE-MG. Site Oficial. **Arranjos Produtivos Locais.** Disponível em: <http://www.sebrae-mg.com.br/Geral/visualizadorConteudo.aspx?cod_areaconteudo=192> Acesso em: 28 jul 2004.

SHANK, J.K.; GOVINDARAJAN, V. **A revolução dos custos: como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentemente competitivos.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SILVA, J. A. S. **Nova Dinâmica da Cultura e do Turismo na Bahia: Base para o Planejamento e Desenvolvimento Turístico Fundamentado nos Conceitos e Práticas de Cluster Econômico.** Turismo: Visão e Ação: Itajaí. Ano 4, n. 1, p. 43-61, out-2001-mar-2002.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Disponível em <<http://www.eps.ufsc.br>>. Acesso em 18 de julho de 2003.

SILVEIRA, M. A. T. **Políticas de desenvolvimento e Sustentabilidade: Possibilidades e Perspectivas com base no turismo**. In: RA'E GA: O Espaço Geográfico em Análise. Curitiba, UFPR, 1999.

_____. **Planejamento Territorial e Dinâmica Local: Bases para o Turismo sustentável**. **Turismo: Desenvolvimento Local**. São Paulo: Hucitec, 2000.

SOUZA, C. **O Valor dos Clusters: a experiência do pólo de Rio Verde deve servir de modelo para o país**. In: Goiás em Exame. Revista Exame, 23 abr 2003.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1992, p.45-67.

TAVARES, M. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

TERRA. **SC é Destaque de Desenvolvimento Humano**. Disponível em <<http://noticias.terra.com.br>> Acesso em: 29 dez 2004.

THALER, W. Bisneto do Fundador de Treze Tílias – Andreas Thaler –, escultor e ex-Secretario Municipal de Turismo. Entrevista concedida a Iomara Scandelari Lemos. Treze Tílias. 06 set 2004.

TOLEDO, G.L.; POLERO, A. C.; VALDÉS, J.A. **Estrategias organizacionales del sector de turismo en el ambiente globalizado. Estudio de casos de clusters turísticos**. ENAMPAD, 2002.

TONET, R. S. **Fenonomias, Economia Plural e Desenvolvimento Local: Um estudo na Feira de Artesanato do Largo da Ordem em Curitiba-PR**. Curitiba: UFPR, 2004.

URANI, A.; COCCO, G.; GALVÃO, A. P. (orgs.). **Empresários e Empregos nos Novos Territórios Produtivos: O caso da Terceira Itália**. 2 ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

VALLS, J. **Las Claves del Mercado Turístico**. Espanha: Deuto, 1996.

VERA REBOLLO, J. F.; LÓPEZ PALOMEQUE, F.; MARCHENA, M. J.; ANTÓN CLAVE, S. **Análisis Territorial del Turismo**. Barcelona: Ariel, 1997.

YAZIGI, E. **Turismo: uma esperança condicional**. São Paulo: Global, 1999.

_____. **Civilização Urbana**. São Paulo: Contexto, 2003.

_____. ; CARLOS, A. F. A.; CRUZ, R.C.A. **Turismo: Espaço, Paisagem e Cultura**. 2 ed. São Paulo: Hucitec, 1999.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

_____. _____. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZACCARELLI, S. B.; KWASNICKA, E. L. **A Racionalidade de *Cluster* Competitivo: Base para uma Estratégia**. Anais do CLADEA. UFRGS: , 2002.

_____. **Estratégia e Sucesso nas Empresas**. 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

ZOTZ, W. **Gente Catarina: Origens e Raízes**. Florianópolis: Letras Brasileiras, 2002.

APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O SECRETÁRIO MUNICIPAL DE TURISMO

1. Como ocorreu o processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias?
2. Que intervenções foram necessárias desde o início do desenvolvimento até hoje? Poderia caracterizar as principais fases?
3. Foram envolvidos os empresários desde o início? Como foi?
4. Como foi envolvida a comunidade?
5. Qual o papel das instituições de ensino no início? E atualmente?
6. E agora? Como está o desenvolvimento turístico?
7. Existe um planejamento? Quando foi elaborado? Por quem foi elaborado? Como? Como está a execução? E o acompanhamento?
8. Existe articulação entre os diversos agentes locais? Desde quando? Como foi o processo?
9. Quais organizações e agentes trabalham em conjunto?
 - () organizações turísticas
 - () comércio
 - () empresas prestadoras de serviços
 - () instituições de ensino
 - () associações de classe
 - () governo municipal
 - () governo estadual
 - () comunidade local
 - () comunidades de municípios vizinhos
 - () empresários de municípios vizinhos
 - () outros
10. Como ocorre o trabalho em conjunto? Os agentes locais cooperam? Competem? Aprendem uns com os outros? Que ações evidenciam o trabalho em conjunto?
11. Quais os efeitos positivos do trabalho conjunto?
12. Houveram investimentos conjuntos? Quem participou? Como foi?
13. Há circulação de idéias, troca de informações entre estes agentes?
14. Quais os eventos mais marcantes no município?
15. Como se dá a integração dos agentes nestes eventos? Como se envolvem?
16. Como se caracterizam os desafios competitivos regionais com outros destinos turísticos?
17. E internamente? Entre as organizações? Quais as estratégias adotadas?

18. Existe identidade coletiva? Como a caracteriza? Como a vê? Aspectos sociais, culturais, econômicos, políticos, ambientais e históricos.
19. Poderia em uma palavra definir o turismo em Treze Tílias hoje?
20. Há algum circuito turístico integrado?
21. No desenvolvimento turístico do município há redução das desigualdades entre as organizações ou aumento?
22. Em que o turismo diversificou os produtos e serviços? Como era e o que mudou?
23. Quantos postos de trabalho existiam no início? E agora?
24. O desenvolvimento turístico aumentou a arrecadação municipal?
25. Tem idéia se aumentou a renda per capita?
26. E quanto ao fluxo de turistas? Qual a média mensal no início?
27. E atualmente?
28. Acredita que há potencial de crescimento ou já está saturado?
29. Quais os benefícios que o turismo trouxe para a região? Ambientais, sociais, culturais e econômicos?
- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> aumento do número de empregos | <input type="checkbox"/> aumento do nível de renda |
| <input type="checkbox"/> ampliação e melhorias nos empreendimentos | <input type="checkbox"/> comercialização de produtos |
| <input type="checkbox"/> surgimento de novos negócios | <input type="checkbox"/> circulação de dinheiro |
| <input type="checkbox"/> desenvolvimento regional | <input type="checkbox"/> embelezamento |
| <input type="checkbox"/> melhorias na qualidade de vida | <input type="checkbox"/> melhorias na infra-estrutura |
| <input type="checkbox"/> divulgação da cultura local | <input type="checkbox"/> intercâmbio cultural |
| <input type="checkbox"/> valorização da cultura local | <input type="checkbox"/> fortalecimento comunitário |
| <input type="checkbox"/> conservação do patrimônio histórico | <input type="checkbox"/> revitalização de áreas naturais |
| <input type="checkbox"/> criação de áreas naturais protegidas | <input type="checkbox"/> outros. Quais? _____ |
| <input type="checkbox"/> aumento da consciência ambiental | |
30. De todos qual o mais importante?
31. Embora a atividade turística traga benefícios, em diversas localidades o turismo traz uma série de impactos negativos, principalmente ao meio ambiente e à cultura local. Quais os malefícios que o turismo trouxe para a região?
- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> poluição da água | <input type="checkbox"/> poluição do ar |
| <input type="checkbox"/> poluição sonora | <input type="checkbox"/> poluição visual |
| <input type="checkbox"/> superlotação | <input type="checkbox"/> especulação imobiliária |
| <input type="checkbox"/> invasões de terrenos | <input type="checkbox"/> danos ecológicos |
| <input type="checkbox"/> transformação da identidade local | <input type="checkbox"/> prostituição |
| <input type="checkbox"/> danos aos locais históricos e arqueológicos | <input type="checkbox"/> tráfico de drogas |
| <input type="checkbox"/> despejo impróprio do lixo | <input type="checkbox"/> aumento da violência |
| <input type="checkbox"/> comercialização excessiva mudando as características dos produtos locais | |
| <input type="checkbox"/> influência no estilo de vida da população | |
| <input type="checkbox"/> perda da comodidade e sossego dos moradores | |
| <input type="checkbox"/> modificação nos padrões de consumo | |
| <input type="checkbox"/> relacionamento complicado e mal-entendidos entre moradores e visitantes | |
| <input type="checkbox"/> aumento da população residente | |

- () transformação nas ocupações profissionais
- () desvio dos benefícios econômicos
- () outros. Quais? _____

32. De todos qual o mais importante?

33. Houve inovações nas intervenções de desenvolvimento turístico atualmente?

34. Quais as vantagens e desvantagens desta forma de desenvolvimento turístico para Três Tílias?

35. O desenvolvimento sustentável do turismo vai além dos benefícios econômicos para o local, faz-se necessário preservar o ambiente natural, valorizar a cultura local, melhorar a qualidade de vida da população, entre tantos outros benefícios. Você acredita que o processo de desenvolvimento turístico de Três Tílias está preservando isso? Por quê?

36. Gostaria de acrescentar algo?

APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO APLICADO COM OS EMPRESÁRIOS DE TURISMO

Este questionário é parte da pesquisa desenvolvida para a dissertação do Mestrado em Administração Estratégica da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, sobre “A Estratégia de Arranjo Produtivo Local para o Desenvolvimento Regional Sustentável via Turismo em Treze Tílias”.

Sua opinião é muito importante para o êxito da pesquisa. Grata!

Iomara Scandelari Lemos – professora do Curso de Turismo da PUCPR e mestrandia.

Contato: iomara.scandelari@pucpr.br

QUESTIONÁRIO APLICADO COM OS EMPRESÁRIOS DE TURISMO

1. Desde quando existe este estabelecimento? _____
2. Principal atividade:
 - hotel pousada lanchonete restaurantes lazer
 - comércio de artesanato comércio de lembranças comércio em geral
 - outro: _____
3. Capacidade de atendimento: _____ clientes
4. Porte da empresa: micro pequena média grande
5. Durante o processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias, quando o empresariado é chamado a participar?
 - em todos os momentos na recepção aos turistas
 - nas festas municipais no planejamento das ações municipais
 - em nenhum momento outros. Quais? _____
6. Que intervenções foram necessárias desde o início do desenvolvimento até hoje?
7. Foram envolvidos os empresários desde o início? _____
8. Desde quando seu estabelecimento envolveu-se no processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias? _____
9. Você percebe que há um esforço para tornar Treze Tílias um local turístico?
 - Percebe-se muitas ações para melhorar o desenvolvimento turístico de Treze Tílias.
 - Percebe-se algumas ações para melhorar o desenvolvimento turístico de Treze Tílias.
 - Percebe-se poucas ações para melhorar o desenvolvimento turístico de Treze Tílias.
 - O desenvolvimento turístico de Treze Tílias aconteceu por acaso.
10. Trabalha em conjunto com outros empresários?
 - sim, sempre. sim, eventualmente não.
11. Quem trabalha em conjunto para o desenvolvimento turístico de Treze Tílias?
 - organizações turísticas
 - comércio
 - empresas prestadoras de serviços
 - instituições de ensino
 - associações de classe
 - governo municipal
 - governo estadual
 - comunidade local
 - comunidades de municípios vizinhos
 - empresários de municípios vizinhos

- () outros: _____
12. Que ações evidenciam o trabalho em conjunto?
 13. Quais os efeitos positivos do trabalho conjunto?
 14. Acredita que com o trabalho em conjunto entre as organizações há:
 redução das desigualdades aumento das desigualdades nenhum
 15. Houve investimentos conjuntos? Quem participou? Como foi?
 16. Há circulação de idéias, troca de informações entre as organizações?
 17. Quais os eventos mais marcantes no município?
 18. Como se dá a integração nestes eventos? Como se envolvem?
 19. Como se caracteriza a competição de Treze Tílias com outros destinos turísticos?
 20. E internamente? Entre as organizações de Treze Tílias?
 21. Quais as intervenções adotadas para melhorar a competitividade do turismo de Treze Tílias?
 22. Em que o turismo diversificou os produtos e serviços? Como era e o que mudou?
 23. Quantos postos de trabalho existiam no início do seu empreendimento? _____
 24. E agora? _____
 25. Houve aumento de faturamento?
 sim não mantém-se igual
 26. Existe uma conexão entre o aumento de faturamento e as intervenções turísticas no município?
 sim não
 27. E quanto ao fluxo de turistas, qual a média mensal no início?
 28. E atualmente?
 29. Acredita que há potencial de crescimento ou já está saturado?
 pode crescer mais já está saturado
 30. Poderia em uma palavra definir o turismo em Treze Tílias hoje?
 31. Quais os benefícios que o turismo trouxe para a região?
 aumento do número de empregos aumento do nível de renda
 ampliação e melhorias nos empreendimentos
 surgimento de novos negócios comercialização de produtos
 desenvolvimento regional circulação de dinheiro
 melhorias na qualidade de vida embelezamento
 divulgação da cultura local melhorias na infra-estrutura
 valorização da cultura local intercâmbio cultural
 conservação do patrimônio histórico fortalecimento comunitário
 criação de áreas naturais protegidas revitalização de áreas naturais
 aumento da consciência ambiental outros. Quais? _____
 32. De todos qual o mais importante?
 33. Embora a atividade turística traga benefícios, em diversas localidades o turismo traz uma série de impactos negativos, principalmente ao meio ambiente e à cultura local. Quais os malefícios que o turismo trouxe para a região?
 poluição da água poluição do ar
 poluição sonora poluição visual
 superlotação especulação imobiliária
 invasões de terrenos danos ecológicos

- transformação da identidade local prostituição
 danos aos locais históricos e arqueológicos tráfico de drogas
 despejo impróprio do lixo aumento da violência
 comercialização excessiva mudando as características dos produtos locais
 influência no estilo de vida da população
 perda da comodidade e sossego dos moradores
 modificação nos padrões de consumo
 relacionamento complicado e mal-entendidos entre moradores e visitantes
 aumento da população residente
 transformação nas ocupações profissionais
 desvio dos benefícios econômicos
 outros. Quais? _____
34. De todos qual o mais importante? _____
35. E para seu empreendimento, qual o principal benefício? _____
36. E malefício? _____
37. De que forma esta atração do turista para Treze Tílias foi crucial para o desenvolvimento do seu negócio? Foi fator fundamental para investir?
38. Quais as vantagens e desvantagens desta forma de desenvolvimento turístico para Treze Tílias?
39. E para seu empreendimento?
40. O desenvolvimento sustentável do turismo vai além dos benefícios econômicos para o local, faz-se necessário preservar o ambiente natural, valorizar a cultura local, melhorar a qualidade de vida da população, entre tantos outros benefícios. Você acredita que o processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias está preservando isso?
 muito suficientemente pouco não não sei.

Data de preenchimento: ____/____/2004.

Se possível, gostaria de obter material de divulgação de seu estabelecimento.

Não serão citados nomes das pessoas questionadas nesta parte da pesquisa, portanto, não é necessário identificar-se, mas se quiser pode fazê-lo.

Nome: _____ Estabelecimento: _____

() muitas () suficientes () poucas () não abre

10. Quais os benefícios que o turismo trouxe para a região?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> aumento do número de empregos | <input type="checkbox"/> aumento do nível de renda |
| <input type="checkbox"/> ampliação e melhorias nos empreendimentos | |
| <input type="checkbox"/> surgimento de novos negócios | <input type="checkbox"/> comercialização de produtos |
| <input type="checkbox"/> desenvolvimento regional | <input type="checkbox"/> circulação de dinheiro |
| <input type="checkbox"/> melhorias na qualidade de vida | <input type="checkbox"/> embelezamento |
| <input type="checkbox"/> divulgação da cultura local | <input type="checkbox"/> melhorias na infra-estrutura |
| <input type="checkbox"/> valorização da cultura local | <input type="checkbox"/> intercâmbio cultural |
| <input type="checkbox"/> conservação do patrimônio histórico | <input type="checkbox"/> fortalecimento comunitário |
| <input type="checkbox"/> criação de áreas naturais protegidas | <input type="checkbox"/> revitalização de áreas naturais |
| <input type="checkbox"/> aumento da consciência ambiental | <input type="checkbox"/> outros. Quais? _____ |

11. De todos qual o mais importante? _____

12. Embora a atividade turística traga benefícios, em diversas localidades o turismo traz uma série de impactos negativos, principalmente ao meio ambiente e à cultura local. Quais os malefícios que o turismo trouxe para a região?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> poluição da água | <input type="checkbox"/> poluição do ar |
| <input type="checkbox"/> poluição sonora | <input type="checkbox"/> poluição visual |
| <input type="checkbox"/> superlotação | <input type="checkbox"/> especulação imobiliária |
| <input type="checkbox"/> invasões de terrenos | <input type="checkbox"/> danos ecológicos |
| <input type="checkbox"/> transformação da identidade local | <input type="checkbox"/> prostituição |
| <input type="checkbox"/> danos aos locais históricos e arqueológicos | <input type="checkbox"/> tráfico de drogas |
| <input type="checkbox"/> despejo impróprio do lixo | <input type="checkbox"/> aumento da violência |
| <input type="checkbox"/> comercialização excessiva mudando as características dos produtos locais | |
| <input type="checkbox"/> influência no estilo de vida da população | |
| <input type="checkbox"/> perda da comodidade e sossego dos moradores | |
| <input type="checkbox"/> modificação nos padrões de consumo | |
| <input type="checkbox"/> relacionamento complicado e mal-entendidos entre moradores e visitantes | |
| <input type="checkbox"/> aumento da população residente | |
| <input type="checkbox"/> transformação nas ocupações profissionais | |
| <input type="checkbox"/> desvio dos benefícios econômicos | |
| <input type="checkbox"/> outros. Quais? _____ | |

13. De todos qual o mais importante? _____

14. Poderia em uma palavra definir o turismo em Treze Tílias hoje? _____

15. O desenvolvimento sustentável do turismo vai além dos benefícios econômicos para o local, faz-se necessário preservar o ambiente natural, valorizar a cultura local, melhorar a qualidade de vida da população, entre tantos outros benefícios. Você acredita que o processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias está preservando isso?

() muito () suficientemente () pouco () não () não sei.

Data de preenchimento: ____/____/2004.

Não serão citados nomes das pessoas questionadas nesta parte da pesquisa, portanto, não é necessário identificar-se, mas se quiser pode fazê-lo.

Nome: _____

APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO APLICADO COM OS TURISTAS

Este questionário é parte da pesquisa desenvolvida para a dissertação do Mestrado em Administração Estratégica da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, sobre “A Estratégia de Arranjo Produtivo Local para o Desenvolvimento Regional Sustentável via Turismo em Treze Tílias”.

Sua opinião é muito importante para o êxito da pesquisa. Grata!

Iomara Scandelari Lemos – professora do Curso de Turismo da PUCPR e mestranda.

Contato: iomara.scandelari@pucpr.br

QUESTIONÁRIO APLICADO COM TURISTAS

1. O que o atraiu para Treze Tílias? _____
2. Como tomou conhecimento da localidade?

<input type="checkbox"/> televisão	<input type="checkbox"/> rádio	<input type="checkbox"/> revistas e jornais	<input type="checkbox"/> folders
<input type="checkbox"/> Internet	<input type="checkbox"/> amigos	<input type="checkbox"/> outros. Quais? _____	
3. Há quanto tempo você visita Treze Tílias?

<input type="checkbox"/> antes de 1980	<input type="checkbox"/> desde 1980	<input type="checkbox"/> desde 1990	<input type="checkbox"/> desde 2000	<input type="checkbox"/> 1ª vez
--	-------------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------------	---------------------------------
4. Percebeu alguma diferença desde a primeira vez que visitou Treze Tílias? Quais as principais mudanças positivas que vem observando?

<input type="checkbox"/> aumento da participação da comunidade na atividade turística	
<input type="checkbox"/> ampliação e melhorias nos empreendimentos turísticos	
<input type="checkbox"/> surgimento de novos negócios	<input type="checkbox"/> melhorias regionais
<input type="checkbox"/> comercialização de novos produtos	<input type="checkbox"/> embelezamento da cidade
<input type="checkbox"/> melhorias na infra-estrutura	<input type="checkbox"/> valorização da cultura local
<input type="checkbox"/> intercâmbio cultural	<input type="checkbox"/> conservação do patrimônio histórico
<input type="checkbox"/> fortalecimento comunitário	<input type="checkbox"/> criação de áreas naturais protegidas
<input type="checkbox"/> revitalização de áreas naturais	<input type="checkbox"/> aumento da consciência ambiental
<input type="checkbox"/> não percebi	<input type="checkbox"/> outras. Quais? _____
5. De todas qual a mais importante? _____
6. Embora a atividade turística traga benefícios, em diversas localidades o turismo traz uma série de impactos negativos, principalmente ao meio ambiente e à cultura local. Quais os malefícios que o turismo trouxe para a região?

<input type="checkbox"/> poluição da água	<input type="checkbox"/> poluição do ar
<input type="checkbox"/> poluição sonora	<input type="checkbox"/> poluição visual
<input type="checkbox"/> superlotação	<input type="checkbox"/> especulação imobiliária
<input type="checkbox"/> invasões de terrenos	<input type="checkbox"/> danos ecológicos
<input type="checkbox"/> transformação da identidade local	<input type="checkbox"/> prostituição
<input type="checkbox"/> danos aos locais históricos e arqueológicos	<input type="checkbox"/> tráfico de drogas
<input type="checkbox"/> despejo impróprio do lixo	<input type="checkbox"/> aumento da violência
<input type="checkbox"/> comercialização excessiva mudando as características dos produtos locais	
<input type="checkbox"/> influência no estilo de vida da população	<input type="checkbox"/> modificação nos padrões de consumo
<input type="checkbox"/> perda da comodidade e sossego dos moradores	
<input type="checkbox"/> relacionamento complicado e mal-entendidos entre moradores e visitantes	
<input type="checkbox"/> transformação nas ocupações profissionais	<input type="checkbox"/> aumento da população residente
<input type="checkbox"/> desvio dos benefícios econômicos	<input type="checkbox"/> outros. Quais? _____
7. De todos qual o mais importante? _____

8. Na sua percepção há integração entre a comunidade, os empresários e o poder público para desenvolvimento do turismo de Treze Tílias?

() muita integração () alguma integração () pouca integração () nenhuma integração

9. Poderia em uma palavra definir o turismo em Treze Tílias hoje? _____

10. O desenvolvimento sustentável do turismo vai além dos benefícios econômicos para o local, faz-se necessário preservar o ambiente natural, valorizar a cultura local, melhorar a qualidade de vida da população, entre tantos outros benefícios. Você acredita que o processo de desenvolvimento turístico de Treze Tílias está preservando isso?

() muito () suficientemente () pouco () não () não sei.

Data de preenchimento: ____/____/2004.

Não serão citados nomes das pessoas questionadas nesta parte da pesquisa, portanto, não é necessário identificar-se, mas se quiser pode fazê-lo.

Nome: _____ Cidade de residência: _____

ANEXO A – HOSPEDAGEM EM TREZE TÍLIAS - SC

Hotéis:

- Alpenrose Hotel e Restaurante, localizado na Rua Ministro João Cleophas, 340, telefones: (49) 537-0273, fax: (49) 537-0960, e-mail reserva@flynet.com.br; web-site: www.flynet.com/reserva.

Proprietários - Fredy Stary e Claudia Felder Stary

Número de funcionários na fundação - 3

Número de funcionários em 2004 - 5

Atividade principal - hotel e restaurante

Principais mercados - Turistas e viajantes

Histórico da Empresa: Fundado em 1989 pelos sócios Egon Felder e Claudia Felder, contava então com 20 apartamentos que foram aos poucos equipados com TV em cores, frigobar, ventilador e telefone com discagem direta. Em 1999 iniciou-se a ampliação do prédio com a instalação do elevador, piscina térmica interna e sala de jogos, tendo 26 Unidades Habitacionais prontas num total de 30. Em 2003 o sócio Egon Felder retirou-se da sociedade, assumindo então o seu genro Fredy Stary.

- Hotel Áustria, localizado na Rua Tirol, 8, telefone/fax (49) 537-0132, e-mail: hotelaustria@matrix.com.br

Proprietários - Francisco José Klotz, Gecelina Segatto Klotz, Eduardo Klotz.

Funcionários na fundação - a família mais 4 funcionários

Funcionários hoje - a família mais 2 funcionários

Atividade principal - hotelaria, hospedagem e alimentação.

Principais mercados - turista vindos de São Paulo, Santa Catarina, Paraná, Minas Gerais, Áustria e viajantes

Histórico da Empresa: Foi o primeiro hotel de Treze Tílias, fundado em 1944 pela família Schöll. Foi administrado pela família até o ano de 1984 quando foi vendido para o Treze Tílias Park Hotel. Nos anos seguintes teve vários administradores e serviu também como terminal rodoviário do município. Em 1994 foi vendido para Francisco José Klotz, que é o atual proprietário, e sua administração é familiar.

- Hotel Dreizehnlinden, localizado na Rua Leoberto Leal, 392. Telefones: (49) 537-0297 ou 537-0483, Fax: (49) 537-0539, e-mail reservas@hotel13linden.com.br e web-site: www.hotel13linden.com.br

Proprietário - Conrado Moser

Atividade principal - hotel e restaurante

Principais mercados - Turistas e viajantes

Histórico da Empresa: Sua construção feita em 1980 com apenas quatro apartamentos em estilo tirolês alpino teve como grande atrativo a exposição e a loja de esculturas de Conrado Moser. Mantendo o estilo inicial, em 1993 foi inaugurado o novo Hotel Dreizehnlinden oferecendo 20 apartamentos e um restaurante típico. Por volta de 1997, a dimensão do restaurante foi ampliada para melhor atendimento aos visitantes. A procura por estadia levou a construção de mais 13 apartamentos, um dinâmico restaurante com 180 lugares e um palco para apresentações. Preocupando-se com o conforto e bem estar dos hóspedes, implantaram um elevador, além de amplo terraço que abriga uma piscina e uma cancha de esportes. Uma adega foi organizada. São oferecidas duas salas para reuniões, uma de 40 lugares e a outra de 80 lugares. Abriga também a famosa escultura em homenagem a novela "Ana Raio e Zé Trovão".

- Hotel Schneider, localizado na Rodovia dos Pioneiros, SC 454, km 12, telefone/fax: (49) 537-0184, e-mail: hotelschneider@matrix.com.br, web-site: www.hotelschneider.com.br

Proprietário - Pedrinho Gabriel Schneider

Número de funcionários na fundação - 2

Número de funcionários hoje - 4

Atividade principal – hotel

Principais mercados - turistas do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo, Rio de Janeiro.

Histórico da Empresa: Em 1998 com a idéia de construir um hotel de pequeno porte iniciou-se o hotel Schneider com decoração de estilo colonial, com móveis em madeira entalhados pelos proprietários Pedrinho e o filho Starbak Franz Schneider, mostrando assim a arte da escultura de Treze Tílias e combinando com o estilo da cidade. São servidos café da manhã e um farto café colonial à noite, onde os produtos são todos caseiros confeccionados pelos proprietários com as mais

variadas receitas alemães a austríacas acompanhadas pelos melhores vinhos coloniais da região. O hotel oferece bons apartamentos com TV em cores e todo conforto necessário para o visitante.

- Hotel Tirol, localizado na Rua São Vicente de Paula, 111. Telefones: (49) 537-0125 ou 537-0173, Fax: (49) 537-0239, e-mail tirol@cnx.com.br e web-site: www.hoteltirol.com.br

Proprietários- João Klotz

Atividade principal - hospedagem

Histórico da Empresa: O Hotel Tirol foi fundado em 1972 na residência do Dr. Alberto Wunderlich com 7 apartamentos pelo Padre João Otto Küng, um dos precursores e incentivadores do turismo de Treze Tílias, que colocou a Família Eberl, Sr. Jacob e Dona Mitzi para cuidar e administrar o hotel. Após o falecimento do Sr. Jacob Eberl o hotel passou a ser administrado pela filha Rose e o genro Karl Bierbaum até 09 de junho de 1984, dia em que João Klotz sua esposa Hilda e seus filhos assumiram o hotel dando continuidade à administração familiar, já típica da empresa. Em janeiro de 1985 a família iniciou a construção do novo Hotel Tirol com 21 apartamentos com sede própria no centro da cidade de Treze Tílias que foi inaugurado dia 13 de outubro de 1987 na festa dos cinquenta e cinco anos da imigração austríaca. Após inúmeras reformas o hotel foi ampliado ano após ano e atualmente possui 40 apartamentos entre apartamentos de luxo e suítes com hidromassagem. Coloca a disposição de seus hóspedes: 1 piscina térmica coberta, piscina de hidromassagem, 2 piscinas externas com tobo-água e cascata, sauna seca e úmida, campo de futebol suíço, playground, sala de jogos, massagem e ginástica, mini zoológico, salão de convenções para 200 pessoas, três salas de apoio e sala de computação com 20 computadores, retroprojektor, data show, elevador panorâmico, restaurante típico austríaco com almoço típico e café colonial à noite. Também, oferece um show típico de músicas austríacas ou show de danças para grupos de turistas. Todos os apartamentos são de padrão luxo, TV, frigobar, telefone, ar condicionado, varanda e aquecimento central. O atendimento familiar típico das pequenas cidades do Tirol e a conservação da cultura austríaca na arquitetura e gastronomia, como também nos serviços prestados faz com que o cliente que hospeda no Hotel Tirol sinta-se realmente em um pedacinho da Áustria no Brasil.

- Treze Tílias Park Hotel, localizado na Rua Videira, 585, telefone/fax: (49) 537-0277, e-mail: tph@matrix.com.br, web-site: www.tph.tur.br

Proprietários - Afonso Dresch, Adelmo Rockenbach, Hamilton Camargo Gamba

Atividade principal - hotelaria, lazer e entretenimento

Principais mercados - Turistas de todo o Brasil e do Exterior

Histórico da Empresa: Em meados de 1987, Treze Tílias já mostrava sua vocação para o turismo e motivou os antigos proprietários a vislumbrar um futuro compartilhado de progresso e sucesso empresarial no setor turístico. Sua vocação para a hospitalidade associada a todas as iniciativas que tão responsabilmente são desenvolvidas na cidade, nas várias áreas sociais, culturais e econômicas, levou-os a escolher Treze Tílias para a implantação de mais um hotel contextual e típico. Neste sentido, iniciaram-se os projetos na cidade com a aquisição e restauração completa do Hotel Áustria, no centro da cidade. Objetivou-se perpetuar o inestimável legado dos colonizadores e sua cultura que nitidamente mostravam sua satisfação em rever um grande símbolo da cidade novamente em operação. Como se previa, Treze Tílias necessitava de maior infra-estrutura turística, para a hospedagem e entretenimento da crescente demanda de turistas que ali chegavam. Avançando nos planos da empresa junto com as lideranças da cidade e deste trabalho conjunto resultou o imponente Treze Tílias Park Hotel que paira sobre a colina central da cidade e oferece aos seus hóspedes e visitantes a mais linda e renovadora paisagem do Tirol. O Treze Tílias Park Hotel foi construído pensando na própria cidade, nascida para ser admirada e cheia de vigor para o turismo tão recompensador para o seu desenvolvimento e da região. O hotel disponibiliza acomodações e opções de lazer de grande distinção que vão de loja de artesanato a um parque próprio de águas termais. Áreas verdes circundam o Hotel proporcionando trilhas para caminhadas que naturalmente conduzem o visitante à tranquilidade e a riqueza da convivência com a cultura austríaca e seu povo que dia após dia convida seus visitantes para festejar seus costumes, artesanato, culinária, estilo de vida e tradições da música e da dança típica.

Pousadas e *campings*:

- *Camping* Schauenlehner, localizado na Rodovia SC, 454, km 5 (trecho Treze Tílias/ Água Doce), telefone: (49) 537-0262

- Pousada Adler, localizada na Rua João Belarmino Grando, 95, telefone /fax: (49) 537-0047

Proprietários - Robert Kohl

Número de funcionários – 3 membros da família

Principal atividade - hospedagem

Principais mercados - Curitiba, Florianópolis, São Paulo, Rio de Janeiro, e outros.

Histórico da Empresa: Foi fundada em 1996 com 4 apartamentos. Em 2002, foi ampliada contando com mais 17 apartamentos com TV. Serve café da manhã. Possui uma piscina externa.

- Pousada Campestre, localizada na Rua João Belarmino Grando, 90, telefone /fax: (49) 537-0287

Proprietários - Gladis Maria Pessoa de Barros

Atividade principal - hospedagem

Histórico da Empresa: O Hotel Pousada Campestre localiza-se no prédio onde, por volta de 1972, era a antiga residência do Dr. Alberto Wunderlich, que foi o Hotel Tirol. Em 1984, o Sr. João Klotz tornou-se o novo proprietário dando continuidade à administração. Depois que João Klotz construiu um novo prédio no centro da cidade de Treze Tílias o hotel passou a ser administrado pela Sr. Gladis Maria Pessoa da Barros, com o nome de Hotel Campestre. Conta com 7 apartamentos e serve café da manhã.

- Pousada Europa, localizada na Rua José Bonifácio. Telefone /fax: (49) 537-0306

Proprietário - José Puelacher

Atividade principal - pousada e padaria

Principais mercados - turistas de todo o Brasil, da Áustria, Alemanha e moradores locais.

Histórico da Empresa: A pousada existe a oito anos. Possui seis apartamentos. Há quatro anos começaram a fazer pães possuindo, padaria própria, atendendo o café da manhã da pousada e dos moradores da cidade, que logo se tornaram clientes. Algumas receitas dos pães são austríacas.

- Restaurante e *Camping* Felder (chalés), localizado na Rua Ministro João Cleophas. Telefone / fax: (49) 537-0258
- Sítio Palmeiras, localizado na Estrada Treze Tílias/ Salto Veloso, km 2, Linha Babenberg, telefone / fax: (49) 537-0026

ANEXO B – PRINCIPAIS ESTABELECIMENTOS GASTRONÔMICOS DE TREZE TÍLIAS - SC

- Restaurante e lanchonete Kandlerhof, localizado na Rua Videira, 80 telefone / fax: (49) 537-0276.
Proprietários: Clotilde Kandler
N.º de funcionários hoje: 5
Histórico da empresa: A empresa iniciou suas atividades em primeiro de junho de 1989, no atual endereço, sem funcionários. Em primeiro de outubro de 1990 foi registrado o primeiro funcionário. Atualmente conta com 5. O faturamento anual da empresa foi evoluindo de 4.000, 5.000 até a faixa de 45.000 reais no ano de 2000. Serve comida típica austríaca.
- Lanchonete e pizzeria Edelweiss, localizado na Rua Tirol, 8. telefone: (49) 537-0132. Em anexo está a Cervejaria Bierbaum, a primeira cervejaria de Treze Tílias e a primeira micro-cervejaria do Oeste Catarinense. São três ambientes, restaurante, bar e cervejaria e no subsolo pista de dança.
- Restaurante Bier Haus, localizado na Rua Ministro João Cleophas, 65, telefone: (49) 537-0404
- Restaurante Concatto, localizado na Rua Anita Garibaldi. Telefone: (40) 537-0059
Proprietários: Ademir Concatto
N.º de funcionários na fundação: 1
N.º de funcionários hoje: 4
Histórico da empresa: Foi fundado em 16 de setembro de 1994 começando com uma Lanchonete no Portal que se chamava Lanchonete Portal, após 2 anos de trabalho, construiu-se a Lanchonete e Restaurante Concatto no atual endereço. Serve lanches, pizzas, refeições com sabor de comida caseira. Às quartas, quintas e domingos serve espeto corrido, refeições *à la carte* e refeições para festas sob encomenda.
- Sorveteria Boesing, localizada na Rua Ministro João Cleophas.
- Sorveteria e Lanchonete Alpeneis Ltda (Parque dos Sonhos), localizada na Rua Gardina Knolseisen, 163. Telefone: 537 0202
Proprietários: Gertrudes Auer Concatto e Ana Carla Concatto
N.º de funcionários na fundação: 2

N.º de funcionários hoje: 2 além da família de 4 pessoas

Histórico da empresa: Fundada em agosto de 1993, por Martin Carlos Concatto, com a finalidade de entretenimento e diversão ao turista visitante. A partir de 2000 iniciaram-se as obras de construção do parque com a edificação de um ponto de vendas de produtos coloniais, e a instalação de um alambique para mostrar ao visitante a produção das bebidas alcoólicas. Atualmente o parque continua em construção tendo pronto um labirinto com mais de 2000 mudas de cipreste e tendo 30 metros de diâmetro, e em construção trilhas ecológicas, mirante e lugar para piqueniques, para a diversão e o lazer dos visitantes.

- Alpenrose Hotel e Restaurante, localizado na Rua Ministro João Cleophas, 340, telefones: (49) 537-0273, fax: (49) 537-0960, e-mail reserva@flynet.com.br; web-site: www.flynet.com/reserva
- Restaurante Hotel Áustria, localizado na Rua Tirol, 8, telefone/fax (49) 537-0132, e-mail: hotelaustria@matrix.com.br
- Restaurante Hotel Dreizehnlinden, localizado na Rua Leoberto Leal, 392. Telefones: (49) 537-0297 ou 537-0483, Fax: (49) 537-0539, e-mail reservas@hotel13linden.com.br e web-site: www.hotel13linden.com.br
- Restaurante Hotel Tirol, localizado na Rua São Vicente de Paula, 111. Telefones: (49) 537-0125 ou 537-0173, Fax: (49) 537-0239, e-mail tirol@cnx.com.br e web-site: www.hoteltirol.com.br
- Restaurante Treze Tílias Park Hotel, localizado na Rua Videira, 585, telefone/fax: (49) 537-0277, e-mail: ttph@matrix.com.br, web-site: www.ttph.tur.br
- Restaurante e *Camping* Felder (chalés), localizado na Rua Ministro João Cleophas. Telefone / fax: (49) 537-0258

Proprietários: Elfrida Felder

N.º de funcionários hoje: 2

Histórico da Empresa: A existência de um bonito lago no local fez surgir a necessidade de fornecer serviços de alimentação para os visitantes que até lá se deslocavam. Em 1989, foi fundado o bar e restaurante juntamente com a piscina natural proveniente do lago. Apresentações de danças típicas tirolesas são realizadas no local juntamente com *shows* e festas.

ANEXO C - INDÚSTRIA E COMÉRCIO

- Thaler Confeções

Endereço: Rua: Ministro João Cleophas, 160

Fone: 537 0130

Atividade Principal: Camisetas típicas de Treze Tílias e camisetas em geral

Proprietários: Walter Thaler, Helena Thaler e Romy Thaler

Nº de funcionários na fundação: 04

Nº de funcionários hoje: 03

Principais mercados: Municipal, regional e turístico

Histórico da empresa: Iniciou suas atividades em junho de 1990, com 4 modelos de camisetas. Devido ao aumento significativo de turistas em Treze Tílias, vindos de todas as regiões do Brasil, inclusive do exterior, houve a necessidade de desenvolver novos modelos. Hoje, a malharia conta com uma grande variedade de modelos e tamanhos em diversas cores, e com mais de 40 estampas, dentre elas, algumas trazidas de outros países, como Áustria e Itália.

- Loja Viena

Endereço: Rua Leoberto Leal

Fone: 537 0327

Atividade Principal: Comércio de artesanatos

Proprietários: Carla Beatriz Stoeckel e Carolina Ferronato Boesing

Principais mercados: Turismo

Histórico da empresa: Com o crescimento do turismo no município, e pelo próprio fato de Treze Tílias ser reconhecida com uma cidade turística, iniciou-se no ano de 2003 as atividades da "Loja Viena" com a missão de propiciar aos turistas um ambiente agradável, com amplo espaço físico com artesanatos, lembranças e presentes.

- Mudanças de Flores Lisie

Endereço: Rodovia dos Pioneiros

Fone: 537 0151

Atividade Principal: Plantação de flores

Principais Produtos: Mudanças de jardins, flores e vasos

Proprietários: André Thaler e Elisabeth Thaler

Nº de funcionários na fundação: 0

Nº de funcionários hoje: 01

Principais mercados: donas de casa da cidade, prefeituras, turistas e cidades vizinhas.

Histórico da empresa: Iniciou em 1991, exclusivamente com uma pequena produção de mudas de gerânios. O viveiro possui hoje 600m² de área coberta, com os mais diversos tipos de flores (mudas para jardins, samambaias, brinco de princesa, primulas, orquídeas e bromélias).

- Maria Aparecida Thibes Moser

Endereço: Rodovia dos Pioneiros

Fone: 537 0190

Atividade Principal: Pão de Frutas

Proprietários: Maria Aparecida Thibes Moser

Nº de funcionários na fundação: 1

Nº de funcionários hoje: 2

Principais mercados: Porto Alegre, Blumenau, Joinville, São Paulo, Curitiba, cidades de origem alemã.

Histórico da empresa: Em 1997 teve início a produção artesanal de pão de frutas, satisfazendo assim o desejo de muitas pessoas que chegavam e desejam levar um doce típico da cozinha austríaca. Como este pão tem uma durabilidade maior do que o pão normal, na Áustria ele é feito para comer uma semana depois, resolveu-se produzi-lo. Além de todos os ingredientes normais o pão leva frutas cristalizadas, uvas passas, ameixa preta, amendoim, nozes. O tempero que dá o sabor específico a este pão, vem da Áustria.

- Paiol Presentes

Endereço: Rua Leoberto Leal

Fone: 537 0576

Atividade Principal: Artesanatos e Presente

Principais Produtos: Místicos, artigos para churrasco, vimes, tabacaria, vinhos, porcelana pintada à mão.

Proprietários: Sueli Cezário Azzolini; Clair Azzolini; Marisa Bussi

Nº de funcionários na fundação: 01

Nº de funcionários hoje: 01

Principais mercados: Turismo

Histórico da empresa: Iniciou suas atividades em 1996 na cidade paranaense de Francisco Beltrão. A loja de Treze Tílias é filial e foi aberta em março de 2002, localizada em frente à Prefeitura Municipal. Os principais produtos são voltados às pessoas que visitam a cidade, tendo como finalidade atingir suas necessidades. Oferece várias opções, tais como: presentes, utilidades, esculturas, artes plásticas, artesanato em madeira, couro, vime, ferro.

- Edelweiss Malhas

Endereço: Rua Ministro João Cleophas, 47.

Fone: 537 0351

Atividade Principal: Camisetas típicas de Treze Tílias (produção).

Principais Produtos: camisetas, moletons, calças.

Proprietários: Armindo Ansiliero Júnior e Francielle P. Ansiliero.

Nº de funcionários na fundação: 01

Nº de funcionários hoje: 04

Principais mercados: Municipal, Regional, Turístico.

Histórico da empresa: Fundada em 1993 por Ana M^a Holzmann Ansiliero, aproveitando o fluxo turístico da cidade, a malharia teve como objetivo primeiro e principal a produção de camisetas com temas ligados à colonização austríaca. Sua produção inicial era de aproximadamente 70 camisetas ao mês, hoje chega em torno de 2000. O nome Edelweiss não foi escolhido por acaso, a flor típica dos Alpes, representa o amor eterno, tradição cultivada no Tirol, na Áustria, e é com esse espírito que a malharia Edelweiss procura produzir e satisfazer as necessidades dos seus clientes.

- Neiva Artesanatos e Escultura Ltda

Endereço: Rua José Valdomiro Silva, 19

Fone: 537 0193

Atividade Principal: Venda de artesanatos e esculturas

Principais Produtos: Peças entalhadas

Proprietários: Neiva Maria Zapelini Berté e Jaime Berté

Nº de funcionários na fundação: 3

Nº de funcionários hoje: 4

Principais mercados: Turistas do Rio Grande do Sul, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais.

Histórico da empresa: Devido ao grande fluxo de turistas e a falta de opções para compras de produtos turísticos, Neiva Maria Zapelini Berté fundou em dezembro de 1999 uma loja de artesanatos e esculturas. Seu principal objetivo é o melhoramento do atendimento ao visitante, proporcionando-lhes maiores opções e melhor qualidade.

- Magia da Arte

Endereço: Rua Ministro João Cleophas

Fone: 537 0682

Atividade Principal: Colocação de Molduras e Pinturas

Principais Produtos: Velas, pinturas, molduras e lembranças em geral

Proprietários: Cíntia Thaler Bierbaum e Suzy Thaler Perondi

N.º de funcionários na fundação: 1

N.º de funcionários hoje: 1

Principais mercados: Turistas

Histórico da empresa: Como pintora Cíntia T. B., sentiu necessidade de colocar ela mesma moldura em seus quadros, adquirindo o que fosse necessário para sua efetivação. Realizou a colocação de molduras para outras pessoas, atraindo assim vários clientes. Sendo Treze Tílias uma cidade de pequeno porte seria necessário, para abrir uma loja com a associação de outros produtos. Então Cíntia e sua irmã Suzy iniciaram a produção de velas artesanais feitas de gel, para logo em seguida abrir a loja "Magia da Arte". Hoje apresenta uma produção variada incluindo desde a colocação de molduras, velas de gel, flor Edelweiss, até mesmo as pinturas realizadas pela própria Cíntia.

- INCOTRIL - Indústria e Conservas de Treze Tílias Ltda.

Endereço: Rua Três Barras, 14

Fone: 537 0177

Atividade Principal: Indústria de Conservas, doce de frutas e doce de leite

Proprietários: Domingos Perondi; Oscar Augusto Weshenfelder; Fabiano Perondi; Valéria Rosa P. Weschenfelder; Cêres Regina Perondi; Gláucia Maria Perondi.

Nº de funcionários hoje: 39

Principais mercados: Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Paraná

Histórico da empresa: Tendo em vista o progresso do pequeno município, a INCOTRIL - Indústria de Conservas de Treze Tílias foi fundada em 15 de setembro de 1969. Sua produção inicial era artesanal e aperfeiçoada com a conquista de tecnologia europeia. Com o desenvolvimento de novas técnicas e a aquisição de equipamentos, elevaram a Incotril a produção em escala industrial, mantendo o segredo da boa qualidade. Hoje a Incotril destaca-se como uma das maiores produtoras de doce em pasta e conservas do estado de Santa Catarina.

- Casa do Artesanato de Treze Tílias

Endereço: Rua Leoberto Leal, 457

Fone: 537 0186

Atividade Principal: Venda de artesanatos

Proprietários: Verônica Knolseisen

Principais mercados: Turistas de todo o Brasil

Histórico da empresa: A empresa produz artesanatos e esculturas, além de vender a tradicional "casinha do tempo" feita pela Erna Karling que aprendeu essa técnica com o seu pai.

- Confecções TIROLIAN

Endereço: Rua Gaspar Coutinho

Fone: 537 0316

Atividade Principal: Confecção

Principais Produtos: Camisas, camisetas, confecção feminina, adega de bebidas e produtos coloniais.

Proprietários: Ilse Ungericht

N.º de funcionários na fundação: 3

N.º de funcionários hoje: 3

Principais mercados: Varejo

Histórico da empresa: A empresa foi fundada em primeiro de abril de 1989 no porão da casa, contando com 3 pessoas e 1 vendedor, com objetivo de produzir roupas inclusive camisas infantis para venda em lojas. A produção toda era vendida e passou-se a produzir somente camisas masculinas adulto. Os funcionários até aí eram 8 e 4 vendedores. A produção aumentou, de modo que o espaço físico ficou pequeno. Construiu-se um galpão industrial, foram colocadas máquinas próprias para camisaria. Admitiu-se mais funcionários e passou-se a produzir também camisas pólo e camisetas souvenir para turistas, já que mais excursões começavam a chegar à Treze Tílias. Para tal, fez-se a loja para varejo no próprio galpão industrial. Atualmente a empresa conta com 3 funcionários como no início, pois muitos rumos diferentes foram tomados durante estes anos. Seus produtos principais são camisas adulto esporte e social em fibras de árvores, camisas pólo em malha e camisas bordadas infantis e adulto em malha para lembranças de Treze Tílias. Conta com duas marcas registradas, Tirolian e Tylias e vende somente no varejo e para os visitantes de Treze Tílias.

- Malharia Tannenbaum

Endereço: Rua Leoberto Leal, 403

Fone: 537 0380

Atividade Principal: Malharia

Proprietários: Maria Silvana Fiedler e Cristine Ferronato

N.º de funcionários na fundação: 2

N.º de funcionários hoje: 4

Principais mercados: Turistas de todo o Brasil e moradores locais

Histórico da empresa: A empresa foi fundada em outubro de 1990. Tem malharia própria e também trabalha com linha de cama, mesa e banho.

- ARTE SACRA (Esculturas Conrado Moser)

Endereço: Rua Leoberto Leal, 392

Fone: 537 0297

Atividade Principal: Esculturas e artesanatos

Proprietários: Conrado Moser

N.º de funcionários hoje: 01

Principais mercados: Turístico

Histórico da empresa: Por volta de 1957 e 1958, as esculturas de Conrado Moser eram vendidas no Castelinho, com o apoio de Hedwig Thaler. Posteriormente, as peças passaram a ser expostas e vendidas na casa dos pais de Conrado, Michael Moser na Rua dos Pioneiros. Com a construção de sua casa, no centro da cidade, delimitou um espaço para as peças, isso em 1981. O mesmo foi feito com a construção do Hotel Dreizehnlinden, em 1990, sendo que com o aumento do espaço físico, além da exposição das peças foi construída a reprodução de uma adega austríaca, com entalhes cobrindo as paredes, telhados internos, e até um barril com uma mesa e bancos dentro. Em 2002, acompanhou a ampliação do hotel. Além das esculturas de Conrado Moser e de seu filho Conrado Michael Moser encontram-se entalhes em baús, porta-chaves e pratos decorativos feitos por Katharina Moser, também pinturas em quadros e na madeira por Silvia e Karin Moser e artesanato do município.

- Artesanatos e Locadora Boesing

Endereço: Rua Ministro João Cleophas, 159

Fone: 537 0059

Atividade Principal: Lembranças de Treze Tílias e aluguel de fitas de vídeo

Proprietários: Ivanilde Boesing

Histórico da empresa: A empresa iniciou suas atividades em 1995, tendo vários membros da família como escultores e artesãos, fazendo assim sua própria produção. Atualmente em anexo funciona a locadora de vídeos.

- Adega Tirolesa

Endereço: Rua Gaspar Coutinho

Fone: 537 0316

Atividade Principal: Destilaria e Fabricação de Licores de Frutas

Principais Produtos: Destilados de frutas (Obsteler) e licores de frutas e vinhos coloniais

Proprietários: Família Ungericht

Principais mercados: A venda de produtos é destinada aos visitantes do município.

Histórico da empresa: A empresa é familiar, somente a família trabalha e administra. Conta com um alambique para destilar 1000 Kg de fruta. A destilaria

Abba fabrica destilados de frutas típicas da Áustria, Obsteler, baseado em receitas austríacas e adaptadas às frutas da região. São 16 sabores. Também os licores são 100% naturais e frutas, conta com 21 sabores. Os produtos são vendidos apenas no varejo, principalmente aos visitantes. A empresa começou a colocar os produtos à venda após pedidos dos próprios visitantes que degustavam o licor e pediam, para comprá-lo. Passou a funcionar a partir de janeiro de 2000, com vários tipos de garrafas rotuladas que trazem dizeres e figuras da cidade. A empresa importa da Áustria uma raiz da flor do Alpes chamada Enzian, com a qual é produzida a bebida própria para a digestão, e uma fruta em forma de grão que se chama Wacholder. A Adega conta também com doces, geléias, mel e vinhos secos e suaves naturais e sem conservantes. Na Adega, os visitantes têm a oportunidade de ver peças antigas trazidas e usadas pelos imigrantes austríacos. O atendimento é familiar.

- Chocolate Caseiro Treze Tílias

Endereço: Rodovia dos Pioneiros, Km 13

Fone: 537 0156

Atividade Principal: Fabricação de chocolates e venda de artesanatos e comercialização

Principais Produtos: Chocolates e artesanatos

Proprietários: Régia Lúcia Moser e Kelle Regina Moser

N.º de funcionários na fundação: 1

N.º de funcionários hoje: 9

Principais mercados: Municípios da região, turistas de todo o Brasil e moradores locais.

Histórico da empresa: Em 1984, a Sra. Régia Lúcia Moser resolveu fazer os ovos de Páscoa para suas 3 filhas, em casa. Comprou 5 Kg de chocolate em barra e uma forma e fez vários ovos. Como havia feito em demasia, ofereceu o que sobrou para os amigos. A notícia se espalhou e outras pessoas fizeram encomendas de ovos, a Sra. Régia adquiriu mais chocolate e transformou tudo em ovos de Páscoa. Daí para frente continuou fazendo chocolates, participando de cursos e diversificando a produção. Com a inauguração do asfalto, SC 454, iniciou a explosão do Turismo de Treze Tílias e foi inaugurada a construção Chocolate Caseiro Treze Tílias Ltda. Até então a produção era feita na cozinha de sua própria casa. A fábrica foi crescendo, junto com o turismo que a cada ano aumentava. E mais pessoas

vinham para Treze Tílias conhecer a cidade. Hoje a fábrica conta com nove funcionários e tem 275m² de área construída. Seus principais clientes são os turistas de todo o Brasil que visitam a cidade. A empresa tem também em torno de 16 vendedores que revendem os chocolates em algumas das cidades de SC e em outros estados.

- Dresch Produtos Coloniais

Endereço: Linha Nova Áustria - Interior

Fone: 537 0138 / 537 0640

Atividade Principal: Produtos Coloniais e Cavalgadas

Principais Produtos: Derivados de Carne Suína

Proprietários: Cérgio e Eliane Dresch

N.º de funcionários na fundação: 2

N.º de funcionários hoje: 2

Principais mercados: Hotéis, eventos, supermercados, turistas de todo o Brasil

Histórico da empresa: Cérgio Dresch por ser um apreciador e gostar muito de salames, começou a fazê-los por *hobby* e consumo próprio. Fez cursos se especializando na área. Hoje os seus embutidos são vendidos para diversos lugares do Brasil e até do exterior.

- Polly Kunst Indústria e Comércio Ltda

Endereço: Rodovia SC 454 Km 11

Fone: 537 0499 / 537 0738

Principais Produtos: Artigos de decoração, anjos e peças religiosas em mármore e resina.

Proprietários: Bruno Rybandt e Leopoldine Rybandt

N.º de funcionários na fundação: 2

N.º de funcionários hoje: 5

Principais mercados: São Paulo; Passo Fundo; Balneário Camboriú e Brasília

Histórico da empresa: Foi fundada em 1996 pelos atuais proprietários Bruno Rybandt e Leopoldine Rybandt, que contrataram duas funcionárias para treiná-las na garagem de sua casa, enquanto o terreno estava sendo aterrado e a fábrica construída no Distrito Industrial do município. Desde então passou por muitos momentos de adaptação, sempre buscando uma melhor qualidade. Atualmente

atende todo o território nacional, com o auxílio de representantes comerciais e atacadistas, destacando suas vendas para 17 estados brasileiros, como por exemplo: São Paulo, Paraná, Minas Gerais, Rio Grande do Norte, Piauí, Sergipe, Bahia, Mato Grosso, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Distrito Federal e exportando para o Uruguai e o Japão. Compreende uma linha com mais de 200 modelos entre anjos, peças religiosas, decorativas e desde agosto de 2000 com peças de Feng Shui.

- Lacticínios TIROL

Endereço: Rua Ministro Cleophas

Fone: 537 7000

Atividade Principal: Produção de Leite e de produtos derivados de leite.

Principais Produtos: Derivados de Leite (queijo, iogurte, doce de leite, nata, creme de leite, requeijão, achocolatado, entre outros).

N.º de funcionários hoje: 540

Histórico da empresa: Fundada em 26 de setembro de 1974, explorando o ramo de leite e industrialização de produtos lácteos, a empresa Lacticínios TIROL, iniciou suas atividades com uma pequena abrangência, recebendo diariamente em torno de 200 (duzentos) litros de leite, somente do município de Treze Tílias. Com o trabalho de conscientização e forte incentivo a pecuária de leite, possibilitou à TIROL atingir uma produção diária de 850.000 (oitocentos e cinquenta mil) litros, captados desde o Rio Grande do Sul com um posto de resfriamento, e em mais quinze postos de resfriamento de leite situados desde o meio oeste até o extremo oeste de Santa Catarina. Nestes 30 anos a TIROL ampliou o seu mercado consumidor, consolidando a sua participação em todos os municípios de Santa Catarina. Os produtos de qualidade reconhecida, permitiram à TIROL atingir novos mercados como Rio Grande do Sul, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais. Atualmente oferece uma linha variada de 53 produtos, tendo como carro-chefe o Leite Longa Vida desenvolvido com equipamento e tecnologia sueca, envasando aproximadamente 300 mil litros por dia. A empresa preocupada em acompanhar o desenvolvimento tecnológico, e satisfazer as necessidades dos seus consumidores, tem investido altamente no aprimoramento da qualidade com a implantação da ISO 9002 e no desenvolvimento de novos produtos. Este compromisso com o cliente, na constante busca do aperfeiçoamento, no aprimoramento da qualidade, oferecendo

sempre produtos de vanguarda, faz da Tirol, a empresa de laticínio líder de mercado do estado de Santa Catarina.

ANEXO D – ESCULTORES EM MADEIRA

Desde a fundação, Treze Tílias vem se destacando na escultura em madeira, pois já no primeiro grupo de imigrantes os escultores estavam presentes. Georg Thaler, que era irmão do Ministro Andreas Thaler, era escultor. Com a chegada do primeiro Natal em terras brasileiras em 1933, o Ministro fundador encarregou seu irmão Georg Thaler para esculpir um presépio para a pequena igreja na recém fundada Dreizehnlinden. Em 1935, com vinda da Família Moser, veio também Josef Moser, escultor formado na Academia de Belas Artes de Munique, Alemanha, iniciando aqui seus trabalhos como primeiro profissional da escultura em madeira. Deixou como seus discípulos os escultores Hans Bachler e Conrado Moser. A escultura de madeira desenvolveu-se especialmente nas famílias Moser e Thaler tornando-se uma atração à parte dentro da comunidade. Aos poucos outras pessoas também começaram a desenvolver a arte de esculpir em madeira e aos 05 de abril de 2002 o governo do Estado reconhece Treze Tílias como a "Capital Catarinense dos Escultores e das Esculturas em madeira", através da Lei 12.144 de 05.04.2002.

- Nome: Conrado Moser
Data de nascimento: 27/10/1944
Endereço: Rua Leoberto Leal, 392
Telefone: 537 0297 Fax: 537 0539
Atividade Principal: Escultura

Resumo Biográfico: O início de sua carreira ocorreu ainda em sua infância, por volta dos 13 anos de idade. A dedicação nesta atividade aconteceu devido ao incentivo de seu tio Josef Moser, escultor acadêmico, e o pai Michael Moser. Suas primeiras obras foram as de interesse natural a um menino: miniatura de animais, carros de boi, presépios, faces indígenas. Por volta de 1965 seu notório talento aguçou o interesse de seu tio, que passou a ajudá-lo, tornando-se o seu mestre. Dessa forma sua arte foi expandida quanto a dimensões (chegando a esculturas de até oito metros) e voltada para as artes sacras. Após três anos de trabalho em conjunto, Josef Moser veio a falecer, deixando o atelier sobre o comando do jovem escultor. Mesmo sozinho conseguiu prosperar, e através de diversas e aplaudidas exposições recebeu dois títulos consecutivos de cidadão honorário na cidade de Maringá-PR. Aperfeiçoou-se em um atelier na Escola de Oberammergau, Alemanha,

durante o período de 1974 a 1976. Com o mestre Thomas Schedler, aprendeu diversos estilos de escultura, porém o predomínio era a do estilo barroco. O material mais utilizado é a madeira, com excelência o cedro, no entanto as obras que são expostas ao ar livre são feitas em concreto. Suas obras enfeitam lares, colégios, praças e igrejas ao longo do país. Pessoas eminentes, como príncipe do Japão e o Papa João Paulo II, foram presenteadas com suas obras. Na cidade de Treze Tílias, encontram-se suas obras no centro da cidade com o Monumento ao Imigrante, Monumento ao Agropecuarista, o Monumento ao Produtor de Leite, a Via Sacra na Igreja Matriz N.S.^a do Perpétuo Socorro, entre outras. Sua carreira prossegue com magnitude, sendo que de 1990 até o ano de 2003, chega-se a uma média de quase 1200 esculturas de médio e grande porte espalhadas pelo Brasil e o exterior, o que representa a amplitude que atingiu uma brincadeira de criança.

- Nome: Nair Thaler

Data de nascimento: 10/11/1948

Endereço: Rua Leoberto Leal

Principal Atividade: Artesanato

Resumo Biográfico: Através de uma viagem para a Áustria com seu marido Bruno Thaler, observou o grande número das flores do Edelweiss na sua forma original e em artesanatos. Essa pequena flor cresce nos Alpes europeus em meio as rochas. Devido a dificuldade em consegui-la e pelo fato de sua conservação levar dezenas de anos, tornou-se o símbolo do amor. A percepção de seu valor na Áustria como em Treze Tílias fez com que seu interesse pela flor despertasse seus dotes artísticos. No Brasil, vivia rodeada pelas obras produzidas pela família de escultores, assim surgiu-lhe a inspiração de esculpir Edelweiss em madeira.

- Nome: Conrado Michael Moser

Data de nascimento: 31/07/1982

Fones: (49) 537 0297

Fax: (49) 537 0539

Principal atividade: Estudante e Escultor

Resumo Biográfico: Filho dos escultores Conrado e Katharina Moser, teve a arte a sua volta desde seus primeiros passos. A constante influência estimulou seus dons natos levando-no a seguir os mesmos passos dos pais. Suas primeiras obras já

fazem sucesso entre os turistas, até por seu estilo irreverente. Teve desde os 8 anos de idade embasamentos e aprendizado, sendo que aos 18 anos procurou aprimorar seus dotes na Alemanha, na maior escola de escultura de madeira do mundo: "Staatliche Berufshochschule für Holzbildhauer, Schnitzschule Oberammergau". Seus sucessos começaram pela prova seletiva para ingressar na escola, passando com destaque. Suas aptidões levaram-no ao segundo lugar em escultura no gelo, esse entre outros prêmios conquistados. Os próprios professores propuseram que avançasse nos estudos devidos seus conhecimentos, mas permaneceu alegando que sempre aprenderia algo a mais, e conhecimento não pode ser dispensado. Seu futuro já está encaminhado, e no ano de 2004 voltará para Treze Tílias definitivamente, prosseguindo seu trabalho junto a sua família. As conquistas pessoais alcançadas representam para toda comunidade a continuação de uma cultura maravilhosa cultivada ao longo das gerações.

- Nome: Katharina Holtzer Moser

Data de nascimento: 03/06/1955

Endereço: Rua Leoberto Leal, 392

Principal atividade: Administradora e Escultora

Resumo Biográfico: Katharina Holzer Moser conheceu seu marido, Conrado Moser, quando ele realizava seu curso de aperfeiçoamento em escultura, na Áustria. Ambos vieram para o Brasil em 1976. O casamento despertou o natural talento artístico, gerando uma exímia escultora. Seu estilo é o "Kesschnitzerei", que seriam os mosaicos entalhados que formam baús de diversos tamanhos, os famosos porta-chaves e pratos. Um de seus trabalhos mais famosos foi uma escultura abstrata com um metro e meio de altura. Ela percorreu diversas exposições, sendo que sua venda foi recusada, adornando hoje o Hotel Dreizehnlinden. Juntamente com seu marido, suas obras foram expostas, gerando grande repercussão.

- Nome: Bruno Thaler

Data de nascimento: 11/12/1943

Endereço: Rua Leoberto Leal, 101

Fone: (49) 5370 313

Principal atividade: Escultor

Resumo Biográfico: Ainda muito jovem já realizava os primeiros trabalhos artísticos, incentivado pelo seu pai. Mas, somente com 18 anos, iniciou oficialmente suas atividades como escultor. Autodidata, concluiu com o próprio esforço as peças encomendadas. Sua linha é diferenciada no município pelos seus entalhes em móveis, portas, placas e quadros feitos de madeira como cerejeira, imbuía e principalmente o cedro. O reconhecimento de seu trabalho se comprova pelos diversos pedidos vindos dos mais variados locais do mundo, como a decoração da igreja de São Paulo "Nossa Senhora do Brasil". Valorizando sempre a arte, motivou sua família para o desenvolvimento do trabalho artístico, que se tornou uma "família de artistas."

- Nome: Suzy Thaler Perondi

Data de nascimento: 05/02/1972

Fone: (49) 537 0161

Principal atividade: Escultora

Resumo Biográfico: Incentivada pelo pai, Bruno Thaler, aos 18 anos começou a fazer esculturas em quadros vazados; uma produção diferenciada que possibilitou o seu crescimento individual como também o surgimento de uma clientela adepta. Com a viagem de seu pai à Áustria, ficou responsável de atender seus clientes e os de seu pai. Recebeu uma bolsa de estudos do governo austríaco, que teria duração de 3 anos, mas devido seu talento pôde terminar em 1 ano. Realizou outros cursos em outras cidades da Europa, antes de retornar ao Brasil. As madeiras mais usadas nas esculturas são o cedro, madeira de fácil manuseio, mas, principalmente, amapá e tília, madeiras claras.

- Nome: Cíntia Thaler Bierbaun

Data de nascimento: 06/11/1975

Fone: (49) 537 0684

Principal Atividade: Pintora e empresária

Resumo Biográfico: Como toda criança, adorava pintar e desenhar, no entanto as cores eram mais que um mero gosto pessoal. Após o término do ensino médio procurou aperfeiçoar suas habilidades herdadas de seu avô Andreas Thaler, exímio pintor e escultor. Seu estilo cobre os desenhos clássicos de paisagens e os

abstratos. Devido aos estudos, encontrou seu estilo próprio que agrada aos clientes de todo o país.

- Nome: Godofredo Thaler

Data de nascimento: 01/02/1940

Endereço, Rua Leoberto Leal, 260

Fone: (49) 537 0123

Principal atividade: Escultor

Resumo Biográfico: Godofredo Thaler fez sua primeira escultura aos 10 anos, uma ovelha sentada. A partir desta trabalhou com seu pai em sua oficina. Em 1967 foi para a Áustria com o professor J. Bachlechner em Hall in Tirol. Quando voltou ao Brasil resolveu fazer esculturas maiores. Assim, com as ferramentas apropriadas, trazidas da Áustria e troncos de cedro, retira os excessos deixando surgir figuras de Cristo, Madonas entre outras. Sua obra mais famosa é o Cristo da igreja de Dom Bosco de Brasília. Atualmente têm clientes em todo o Brasil: Blumenau, Mato Grosso, São Paulo, Videira, Florianópolis, Cuiabá.

- Nome: André Moser

Data de nascimento: 12/05/1940

Endereço: Rua dos Pioneiros, 129

Fone: (49) 5370152

Fax: (49) 537 0544

Principal atividade: Construção de casas e telhados em estilo alpino

Resumo Biográfico: Iniciou suas atividades aos 20 anos, influenciado por toda a família. Os materiais usados são basicamente concreto, pedras, tijolos e principalmente madeira. Suas principais obras são o Portal de entrada da cidade, algumas residências do município, Capelinha de N. S.^a de Fátima, o telhado do colégio São Vicente de Paula, e vários campanários na cidade e pelo país.

- Nome: Ingrid Thaler

Data de nascimento: 15/01/1976

Endereço: Rua Leoberto Leal

Principal atividade: Estudante e escultora

Resumo Biográfico: Ingrid Thaler é filha do renomado escultor de arte sacra em madeira Godofredo Thaler. Iniciou sua carreira na oficina do pai. Com 11 anos de idade esculpiu sua primeira cabeça de Cristo em nó de pinho. Teve como primeiro cliente um médico do Rio de Janeiro, que assistiu às suas dificuldades durante a execução da obra. Ingrid estudou na Udesc em Florianópolis. Fez um curso numa escola de escultura de madeira no Süd Tirol, Itália. Além da madeira aprendeu a utilizar argila. Suas principais obras são um auto-retrato em argila, Imagem de São Cristóvão e a figura de uma mulher nua. Seus clientes são padres, turistas, que vêm os modelos das obras realizados, e a partir delas faz suas encomendas, que são enviadas para diversos pontos via correio.

- Nome: Pedro Schneider

Endereço: Rodovia dos Pioneiros, km 2

Telefone/fax: (49) 537 0184

Principal atividade: Pintor e entalhador

Resumo Biográfico: Iniciou suas atividades em 1970 como pintor e escultor. Foi influenciado pelos artistas da cidade que expunham suas obras. Suas pinturas são feitas na madeira com tinta a óleo, que deixa o artesanato em auto relevo, com um misto de clássico, com pinceladas bruscas mais contemporânea. Sua arte em madeira foi dividida com seu filho Starbak Franz Schneider. Assim fizeram móveis entalhados com encomenda para todo o país sendo que do artesanato as vendas alcançaram uma média de 500 obras em 30 anos.

- Nome: Rudolfo Moser

Data de nascimento: 21/02/54

Endereço: Rodovia dos Pioneiros

Telefone - 537 0190

Principal Atividade - Escultor

Resumo Biográfico: Começou suas atividades artísticas com 10 anos. Teve influência de seu tio Josef Moser e de seu irmão Conrado Moser, com aperfeiçoamento na Áustria. Seus trabalhos são feitos geralmente no cedro, imbuia, cerejeira e nó de pinho. Algumas de suas inúmeras obras estão espalhadas em todo o Brasil, em Florianópolis na Igreja Militar, um Cristo ressuscitado de 2 metros de altura. Na BR SC 303, na cidade de Ibicaré - SC, no posto da polícia rodoviária um

São Cristóvão. Na cidade de Treze Tílias tem-se a porta da Igreja, museu, monumento ao imigrante ao lado da prefeitura, o leiteiro em frente a Lacticínios Tirol. Tem suas obras na Áustria, Argentina e outros países da América Latina. Faz qualquer tipo de trabalho, barroco, moderno, porém destaca-se no trabalho de Santa Ceia, faces de Cristo em nó de pinho e cabeças de cervos. Seu filho Christian também trás como herança o mesmo dom do pai. Com 14 anos já fez alguns trabalhos que estão espalhados pelo Brasil.

- Nome- Maria Tereza Pattis Scharf

Data de nascimento: 06/05/53

Endereço - Rua Michael Moser

Telefone - 537 0447

Principal atividade - Artista plástica

Resumo Biográfico: Desde jovem apreciava cores e fazia algumas pinturas em telas e tecidos. Não teve influência direta. Faz vários estilos: pintura em porcelana, óleo sobre tela (clássico), organdi, *bauernmalerei*. Os principais clientes são pessoas conhecidas, turistas e outros que conheceram suas obras, através de bazar e exposições. Suas obras mais apreciadas são: Castelinho (óleo sobre tela); Oficina do Papai Noel (*Bauernmalerei*). São aproximadamente 350 obras de óleo sobre tela; 120 *bauernmalerei*; 60 em porcelana; e outras técnicas variadas.

- Nome - Lilian Scharf Falchetti

Data de nascimento - 31/12/82

Endereço - Rua Michael Moser

Telefone - 537 0796

Principal atividade - Professora de Alemão, Artista Plástica

Resumo Biográfico: Iniciou suas atividades no ano de 1999, com 17 anos, influenciada por sua mãe, a artista Maria Tereza P. Scharf. Faz pinturas em óleo sobre tela, *bauernmalerei*. Os principais clientes são os turistas que visitam a cidade e os trezetilienses. Tem aproximadamente 200 trabalhos realizados.

- Nome - Bernardo Moser

Endereço - Rodovia dos Pioneiros km 13

Principal Atividade - Escultor, Maestro e professor de música

Resumo Biográfico: Nascido em Treze Tílias, SC aos 25 de fevereiro de 1947, filho de Michael Moser e Maria Thaler Moser, ambos imigrantes austríacos. Formado em Filosofia pela Universidade Federal do Paraná e também formado em Música pela Faculdade de Educação Musical do Paraná. Durante 11 anos foi Diretor da escola Colméia, de ensino de 1º Grau em Curitiba. Professor da faculdade de Administração de Empresas e Comércio Exterior do Paraná- FACE, em Curitiba, nas áreas de psicologia geral e sociologia de 1978 a janeiro de 1981. Primeiro Secretário de Turismo da Prefeitura de Treze Tílias em 1981 e desde janeiro de 2001 está no terceiro mandato como Secretário de Turismo. Foi vereador de 1983 a 1988, presidente da Câmara de Vereadores e Prefeito de Treze Tílias por 30 dias. É maestro da banda dos Tiroleses e do coral Tiroler Echo de Treze Tílias, desde 1981. Coordenador do Grupo Musical Los Alpinistas, criador e coordenador do Grupo de Shows "Família Moser", com o qual gravou 3 CDs. É também escultor em madeira, especialmente em mini-esculturas. Fez as primeiras esculturas aos 10 anos imitando as miniaturas do Avô materno Georg Thaler. Utiliza, preferencialmente, a pimenteira para fazer as miniaturas as quais medem entre 1,5 cm e 3cm. A menor peça mede 3 milímetros. As obras são vendidas especialmente para turistas do Brasil e diversas delas estão em alguns países como Estados Unidos, Suíça, Japão, Alemanha, França, Itália. O Governador Esperidião Amin em suas viagens internacionais por diversas vezes levou miniaturas para presentear as autoridades visitadas.

- Nome - Ivo Boesing

Data de nascimento - 17/ 06/ 1932

Endereço - Rua Ministro João Cleophas, 707

Telefone - 537 0248

Principal atividade - Escultor

Resumo Biográfico: Começou a trabalhar aos 50 anos como escultor, após ter se aposentado. Foi influenciado por seu filho Gelson que na época era escultor e hoje é falecido. Trabalha com vários tipos de madeira, principalmente o nó de pinho. Faz muitas faces de Cristo, quadros entalhados com brasões, cavalos, corujas, placas, portas, etc. Também faz miniaturas de animais. Produz muitas peças por mês, conforme a venda em sua loja e também dependendo da quantidade de encomendas.

- Nome - Georg Gratt

Endereço -

Fone - 5370069

Principal atividade - escultor de obras variadas. Dentre as mais interessantes estão os campanários em estilo alpino que são utilizados em diversas casas da cidade.

Nome - Werner Thaler

Endereço - Rua Leoberto Leal, 562

Fone - 537 0384

Principal atividade - Escultor

Resumo Biográfico: Nascido em família com tradição na escultura em madeira, Werner Thaler iniciou seu aprendizado na arte com apenas 7 anos de idade. Aprendeu e trabalhou com seu avô, o austríaco Andrä Thaler durante treze anos em Treze Tílias, continuando depois seus estudos de escultura na Áustria, freqüentando o "Escola de Escultura de Elbigenalp" e o ateliê do mestre escultor, Rudolf Geisler Moroder. Concluídos os estudos, retornou para Treze Tílias, onde montou seu próprio ateliê. Trabalha desde então em diversos materiais e estilos de escultura: de trabalhos clássicos a contemporâneos, confeccionando desde pequenas esculturas para residências, até obras de mais de 3 metros para igrejas e praças.

- Nome: Germano Pattis

Endereço: Rua Michael Moser, s/n

Fone: 537 0536

Principal atividade: Escultor e agricultor

Resumo Biográfico: É catarinense, nascido em Treze Tílias e filho de pai italiano e mãe austríaca. Morou e trabalhou 8 anos na Áustria onde teve a oportunidade de aprender e aperfeiçoar a arte da escultura. Hoje reside em Treze Tílias e sua principal atividade é a escultura. Destacam-se os alpinistas para lustres, relógios e Cristo em nó-de-pinho.

- Nome: Mariana Thaler

Endereço: Rua Tirol

Fone: 537 0195

Principal atividade: Escultora

Resumo Biográfico: Trabalha há 34 anos exclusivamente em madeira. Especializou-se na escultura de presépios em nó-de-pinho. O nó-de-pinho é a raiz do galho da araucária, árvore de onde é extraída a matéria-prima. Suas obras espalham-se pelos EUA e por vários países da Europa e América do Sul.

- Nome: Starback Franz Schneider

Endereço: Rodovia dos Pioneiros

Fone: 537 0184

Resumo Biográfico: Iniciou sua carreira de escultor aos 12 anos. Suas obras são comercializadas juntamente com as de seu pai no Hotel Schneider.

- Nome: Karl Bernatzki

Endereço: Rua dos Imigrantes

Fone: 537 0412

Resumo Biográfico: Austríaco de 82 anos, chegou ao Brasil aos 18 anos. Sempre trabalhou como agricultor e aprendeu a esculpir sem cursar nenhuma escola. Atualmente faz da escultura um hobby, comercializando pequenos enfeites entalhados em madeira para os turistas.

ANEXO E – GRUPOS FOLCLÓRICOS, DE DANÇA, MÚSICAIS E CORAIS

GRUPOS FOLCLÓRICOS

- Nome - Grupo Musical Los Alpinistas

Fundação - Setembro de 1968

Responsável: Bernardo Moser

Histórico: Em setembro de 1968, o músico da Banda dos Tiroleses e maestro substituto, André Gwiggner, reuniu seus colegas da Banda, Frederico Gwiggner e Oto Eberl e mais os músicos Rudolfo Moser e André Moser para formar uma Banda que tivesse em seu repertório música austríaca, alemã e todos os ritmos mais utilizados nas danças de salão. O principal público seriam bailes de Chopp, Kerbfest, bailes para casais, festas em geral. Em pouco tempo a Banda estava tocando em Bailes e festas da região e até nos estados vizinhos do Paraná e Rio Grande do Sul. Depois de 33 anos de atividades, o repertório continua sendo de músicas austríacas, alemãs e os ritmos de dança de salão. O Grupo também se apresenta em Festivais da Cerveja, festas populares, Kerbfest, bailes de casais nos três estados do sul. Atualmente a Banda é formada por 7 músicos, sendo que Rudolfo Moser, que continua no grupo desde a fundação, Antônio Pattis, Bernardo Moser (coordenador), Antônio, Graziela Rita Pavan, Robson Fleck e Christian Moser.

- Nome: Alpen Master Tanz Gruppe

Fundação: Setembro de 2001

Histórico: Com o objetivo de resgatar o prazer em expressar a dança folclórica austríaca, o Grupo de Danças Folclóricas Alpen Master foi criado em setembro de 2001, por iniciativa da então secretária municipal de cultura, Srta. Ágatha Cristina Speck. Contando inicialmente com três casais e atualmente com oito, na sua maioria integrantes acima de 40 anos de idade, o Grupo Master tem desenvolvido suas atividades preocupado em divulgar a dança folclórica austríaca, principalmente do estado do Tirol, local de origem da maioria dos imigrantes austríacos que colonizaram Treze Tílias. Atualmente tem como presidente o Sr. Ernesto Klotz e como professora de dança a Srta. Ágatha Speck, que administram este grupo autônomo gerindo recursos, promovendo apresentações e buscando sempre garantir a amizade e a cumplicidade entre os integrantes.

- Nome: Grupo de Danças Italianas VOLARE

Fundação: 1997

Histórico: O grupo de Danças Italianas Volare foi reativado em 1997 tendo como Coordenadora a professora Thereza Augusta Gandra Niro. O grupo conta hoje com um grande repertório de danças bem como com algumas peças de teatro que são apresentadas nas festividades do município.

- Nome: Associação Vêneta

Histórico: Reúne os descendentes de italianos para o cultivo da cultura e das tradições dos seus antepassados, tem como presidente o Sr. Vanderlei Bortoli.

- Nome: Grupo de Danças Folclóricas Alemãs Westfalen

Fundação: Junho de 1998

Responsável: Ágatha Cristina Speck

Histórico: Iniciou suas atividades em 07 de Junho de 1997 e conta com 42 integrantes. O grupo representa a cultura dos imigrantes alemães de Treze Tílias e é filiado à Associação Germânica Westfalen.

- Nome: Cavalaria Clube do Cavalo

Histórico: Assim como no sul do país se formaram os tropeiros que faziam a lida e o transporte do gado, no centro oeste do país, surgiram os vaqueiros que faziam este trabalho, chamados peão de boiadeiro. Firmaram-se pelos grandes rodeios que hoje levam mais público que os estádios de futebol. A cavalaria é parte integrante da Sociedade Trezetiliense e há 20 anos participa dos grandes eventos da Comunidade, animando as festas do interior e acima de tudo, despertando no jovem o amor pelo campo e pela natureza.

- Nome: Grupo de Danças Folclóricas Tirolesas Schuhplattler

Responsável: Erwin Felder Júnior

Histórico: As danças folclóricas tirolesas trazidas pelos imigrantes foram mantidas com originalidade e passaram as gerações. Hoje o grupo se apresenta por todo o Brasil e no exterior com grande freqüência e um vasto repertório. As danças e os trajes mostram costumes e tradições de alguns estados da Áustria.

- Nome: Grupo de Danças Gauchescas do Jockey Club e Treze Tílias

Responsável: Afonso Dresch

Histórico: Este grupo de dança mantém vivas as tradições gauchescas no município. Através dos trajes e a variedade de danças e passos de chula, tornam-se um dos grandes atrativos aos nossos visitantes, principalmente vindos da Europa. Com seu estilo próprio de música, dança e trajes marcado pelas largas bombachas e o lenço no pescoço, a cuia e o bom chimarrão, o churrasco de galpão e os torneios de laço praticados nos CTGs, o cultivo ao cavalo. Representa os costumes do cotidiano da Nação Gaúcha.

- Nome: Banda dos Tiroleses

Histórico: A Banda dos Tiroleses de Treze Tílias foi organizada por Georg Thaler, ainda no navio que trazia o primeiro grupo dos imigrantes austríacos, fundadores de Treze Tílias, que chegou ao Vale do Rio do Peixe, na localidade chamada Alto São Bento, no dia 13 de outubro de 1933. O primeiro maestro foi Johann Mitterer. Depois Johann Völgify dirigiu a banda e em 1938 passou a regência para Gabriel Hausberger, que a regeu até 1981. A Banda nunca interrompeu suas atividades, tendo como repertório a música austríaca, em especial do Tirol. A Banda dos Tiroleses conta atualmente com 38 integrantes e seu maestro desde 1981 é Bernardo Moser e o atual presidente é Conrado Moser.

- Nome: Grupo de Cítaras de Treze Tílias - Zithergruppe Dreizehnlinden

Data de Fundação: 1997

Responsável: Ilse Ungericht

Histórico: O grupo surgiu quando os netos Alexandre Ungericht de 10 anos e sua irmã Sabrina de 9 anos, demonstraram interesse em aprender a tocar Cítara, ouvindo sua avó Maria Eberl tocando em casa, como ela fazia desde os 9 anos de idade. Foi complicado no início para os netos aprenderem a técnica, pois seus dedos ainda eram muito curtos e não alcançavam as cordas do acompanhamento. Com ensaios semanais, persistência e muita paciência da avó Maria, aprenderam a tocar em duas vozes. Em julho de 2001, Maria e seus dois netos, gravaram um CD, em homenagem à avó que completava 80 anos. Sabrina e Alexandre estão cientes de que eles devem levar esta tradição adiante, pela mesma fazer parte da família,

também, para alegrar os corações dos amantes deste instrumento e, principalmente, para incentivar outros jovens a se interessarem por esta arte rara.

- Nome: Coral Tiroler Echo

Fundação: 1933

Responsável: Maria Scharf

Histórico: O Coral Tiroler Echo tem o primeiro registro de apresentação no Natal de 1933, ano da fundação de Treze Tílias. O responsável pela criação do coral foi o engenheiro Johann Völgyfy, que veio se juntar aos pioneiros no início de novembro de 1933. Ele dirigiu o coral até 1938, quando retornou à Áustria, passando a regência do coral para o seu aluno Gabriel Hausberger. Até os anos de 1970, praticamente todos os domingos, a 2ª Missa era cantada pelo Coral. Por muitos anos havia também o coro masculino, o qual, assim como o coro misto, tinha um repertório de músicas austríacas. Anualmente o coral participava dos festivais da Liga Cultural Artística Alto Uruguai, onde o coro masculino por diversas vezes conquistou o primeiro lugar. Em 1978 o coral parou suas atividades, sempre sob a regência De Gabriel Hausberger. Foi reativado em 1981, com a volta a Treze Tílias do maestro Bernardo Moser, o qual é regente até os dias de hoje. Com a nova formação, o coral em seis anos de participação nos festivais da Liga Alto Uruguai, conquistou dois segundos lugares e três primeiros lugares, o que valeu ao coral a elevação para a categoria Classe A, os corais de elite da Liga. Em 1990, no grande Festival de Corais da Liga, na cidade de Lages, entre os 96, o coral de Treze Tílias, conquistou o primeiro lugar. A partir de 1995, o coral passou a se chamar "Tiroler Echo".

- Nome: Grupo de Danças Folclóricas Lindental Tanz Gruppe

Responsável: Valter Felder

Fundação: Março de 1995

Histórico: O Grupo de Danças Lindental Tanz Gruppe, assim denominado, é uma sociedade civil sem fins lucrativos, de caráter cultural e artístico, fundado em 25 de março de 1995, por Valter Felder no município de Treze Tílias. O fundador Valter Felder morou seis anos na Áustria onde participou de um grupo de danças folclóricas tirolesa. Com isso, hoje ele tem base para ensaiar o grupo e a tocar com o seu acordeom as músicas dançadas. O Grupo de Danças chegou a fazer mais de

245 apresentações em um só ano. Faz apresentações nos hotéis da cidade onde mostram a cultura e a tradição austríaca aos turistas. Também fazem apresentações para outras cidades e países, com o mesmo intuito de mostrar a cultura e a tradição austríaca. O repertório do grupo traz grande quantidade de músicas, todas seguindo o estilo austríaco marcado pelo sapateado.

ANEXO F - ENTIDADES E ASSOCIAÇÕES

- **Corpo de Bombeiros Voluntários**

Fundado no dia 20 de abril de 1995, através do Senhor Erich Wegscheider da Áustria. Hoje possui sede própria e um batalhão de 20 voluntários. A corporação além de prestar serviços de combate e prevenção a incêndios, salvamentos entre outros está também envolvido nas manifestações culturais do município.

- **Colégio Estadual São José**

As atividades desta escola iniciaram com a vinda das irmãs Filhas da Caridade de São Vicente de Paulo, que fundaram uma pequena escola para instruir os filhos dos colonos. A escola cresceu, evoluiu e hoje oferece ensino de 1º e 2º grau a 814 alunos. A Fanfarra faz parte da escola e participa dos principais desfiles e atos cívicos da comunidade. Conta hoje com 50 integrantes.

- **Escola Profissional Feminina Adelaide Konder**

Funciona desde 1960, visando à formação profissional e o aumento da renda familiar. Conta atualmente com os seguintes cursos: corte e costura, pintura, arte culinária, tricô, crochê e tapeçaria.

- **Centro Cultural Dona Leopoldina / Escola Alemã Professor Karl Ilg Schule**

Fundada em 1º de setembro de 1969, tendo por objetivo a cultivo e a preservação da cultura da Língua Alemã para as próximas gerações. A escola é mantida pelo Centro Cultural Dona Leopoldina, com o auxílio de diversas entidades locais e internacionais.