

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**PROGRAMA DE MESTRADO EM LOGÍSTICA E PESQUISA OPERACIONAL**

**ARRANJOS PRODUTIVOS DE TURISMO COM INSERÇÃO DA LOGÍSTICA DE  
SERVIÇO VISANDO O DESENVOLVIMENTO LOCAL ENDÓGENO: ESTUDO DO  
CASO DE GUARAMIRANGA**

**Marília Ribeiro da Silva**

**FORTALEZA - CEARÁ**

**2008**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**PROGRAMA DE MESTRADO EM LOGÍSTICA E PESQUISA OPERACIONAL**

**ARRANJOS PRODUTIVOS DE TURISMO COM INSERÇÃO DA LOGÍSTICA DE  
SERVIÇO VISANDO O DESENVOLVIMENTO LOCAL ENDÓGENO: ESTUDO DO  
CASO DE GUARAMIRANGA**

**Marilia Ribeiro da Silva**

Dissertação submetida ao Programa de Mestrado em Logística e Pesquisa Operacional da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências (M.Sc.) em Logística e Pesquisa Operacional.

**ORIENTADOR(A): Prof<sup>ª</sup>. Marta Maria de Mendonça Bastos, Pós D. Sc.**

**Fortaleza, CE**

**2008**

## **FICHA CARTOGRÁFICA**

**SILVA, MARILIA RIBEIRO**

Arranjos Produtivos de Turismo com Inserção da Logística de Serviço visando o Desenvolvimento Local Endógeno: Estudo do Caso de Guaramiranga.

Fortaleza, 2008.

206 fl., Dissertação (Mestrado em Logística e Pesquisa Operacional) – Programa de Mestrado em Logística e Pesquisa Operacional, Centro de Tecnologia, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2008.

1. Logística – Dissertação
2. Desenvolvimento
3. Arranjo Produtivo Local de Turismo

## **REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA**

SILVA, Marilia Ribeiro (2008). Arranjos Produtivos de Turismo com Inserção da Logística de Serviço visando os Atores e o Desenvolvimento Local: Estudo do Caso de Guaramiranga. Dissertação de Mestrado, Programa de Mestrado em Logística e Pesquisa Operacional, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, 206fl.

## **CESSÃO DE DIREITOS**

**NOME DO AUTOR:** Marilia Ribeiro da Silva

**TÍTULO DA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO:** Arranjos Produtivos de Turismo com Inserção da Logística de Serviço visando os Atores e o Desenvolvimento Local: Estudo do Caso de Guaramiranga.

Mestre, 2008.

É reconhecida à Universidade Federal do Ceará permissão para reproduzir cópias desta dissertação de mestrado e para emprestar ou vender tais cópias somente para propósitos acadêmicos e científicos. O autor reserva outros direitos de publicação e nenhuma parte desta dissertação de mestrado pode ser reproduzida sem a autorização por escrito do autor.

---

Marilia Ribeiro da Silva

Rua Mário de Andrade, 573 – Bela Vista

60.442-130 – Fortaleza (CE) - BRASIL

**ARRANJOS PRODUTIVOS DE TURISMO COM INSERÇÃO DA LOGÍSTICA DE  
SERVIÇO VISANDO O DESENVOLVIMENTO LOCAL ENDÓGENO: ESTUDO DO  
CASO DE GUARAMIRANGA**

Marília Ribeiro da Silva

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DO PROGRAMA DE  
MESTRADO EM LOGÍSTICA E PESQUISA OPERACIONAL DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO CEARÁ COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO DO GRAU  
DE MESTRE EM CIÊNCIAS EM LOGÍSTICA E PESQUISA OPERACIONAL

Aprovada por:

---

Prof.<sup>a</sup> Marta Maria de Mendonça Bastos, Pós-D. Sc.  
(Orientadora)

---

Prof. Fernando Ribeiro de M. Nunes, Dr.  
(Examinador Interno)

---

Prof. Fernando Menezes Xavier, Dr.  
(Examinador Externo)

---

Prof. Maria Vilma Coelho Moreira Faria, Dr.  
(Examinador Externo)

**FORTALEZA, CE- BRASIL  
OUTUBRO DE 2008**

## AGRADECIMENTOS

Esta dissertação representa o esforço de uma caminhada acadêmica de alegrias, angústias e realizações. Meus agradecimentos são muitos, afinal, foram tantas as pessoas maravilhosas que participaram desta caminhada.

Agradeço, primeiramente, a Deus, que com Seu infinito amor, deu-me vida e inteligência. Guiou-me pelos seus caminhos, dando-me força e coragem para enfrentar todas as dificuldades e desafios encontrados. A Ele toda honra, glória e louvor, hoje e sempre.

Aos meus pais, Humberto e Fátima, e aos meus irmãos, Júnior e Sinthya, pela contribuição para minha educação e para concretização dos meus objetivos, sendo fundamentais em minha vida.

Ao meu noivo, Marciano Queiroz, pelo amor, pelas palavras de otimismo e pela ajuda sempre ofertada nos momentos difíceis.

À Universidade Federal do Ceará (UFC), que possibilitou minha formação como administradora e mestre, e que, acima de tudo, ensinou-me a enxergar a realidade um pouco mais agudamente. Sinto-me realizada por ter tido a oportunidade de estudar na instituição supracitada e sempre a levarei comigo.

A todos os servidores da UFC, que nas coordenações, nos departamentos, nas pró-reitorias e nas bibliotecas deram fundamental suporte às minhas atividades estudantis. Sem o apoio destas pessoas, minha vida acadêmica teria sido completamente inviável.

Aos professores da UFC, que com seus ensinamentos, fizeram-me descobrir e descortinar caminhos em busca do conhecimento. Em destaque, os professores Fernando Menezes Xavier e João Welliandre Carneiro Alexandre.

Em especial, à professora Marta Maria de Mendonça Bastos, pela orientação e pela dedicação que foram fundamentais para elaboração e para concretização desta dissertação. Agradeço, principalmente, pelas suas palavras encorajadoras.

Aos professores Fernando Menezes Xavier, Maria Vilma Coelho Moreira Faria e Fernando Ribeiro de M. Nunes por aceitarem participar gentilmente da Banca Examinadora desta dissertação e pelas contribuições decorrentes.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pela concessão da bolsa de estudo que viabilizou o pleno desenvolvimento de meu Mestrado.

À prefeitura de Guaramiranga pela atenção no fornecimento de informações necessárias para a consolidação deste trabalho e pelo apoio no deslocamento efetuado durante a pesquisa para a realização de entrevistas com os estabelecimentos de alojamento.

Aos atores do setor de turismo deste município que colaboraram respondendo aos questionários, sendo de vital importância para a concretização deste trabalho.

À todos meus amigos, cujos nomes aqui não citarei para evitar *gafe* por esquecimento, que de forma direta ou indireta contribuíram para que eu chegasse até aqui.

Finalmente, expresso meus sinceros agradecimentos a todos que me apoiaram durante a elaboração deste estudo.

“Tudo tem o seu tempo determinado, e há tempo para todo o propósito debaixo do céu. Há tempo de nascer, e tempo de morrer; tempo de plantar, e tempo de arrancar o que se plantou; Tempo de matar, e tempo de curar; tempo de derrubar, e tempo de edificar; Tempo de chorar, e tempo de rir; tempo de prantear, e tempo de dançar; Tempo de espalhar pedras, e tempo de ajuntar pedras; tempo de abraçar, e tempo de afastar-se de abraçar; Tempo de buscar, e tempo de perder; tempo de guardar, e tempo de lançar fora; Tempo de rasgar, e tempo de coser; tempo de estar calado, e tempo de falar; Tempo de amar, e tempo de odiar; tempo de guerra, e tempo de paz.”

Eclesiastes 3:1-8

Resumo da Dissertação submetida ao GESLOG/UFC como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Ciências (M.Sc.) em Logística e Pesquisa Operacional.

**ARRANJOS PRODUTIVOS DE TURISMO COM INSERÇÃO DA LOGÍSTICA DE SERVIÇO VISANDO O DESENVOLVIMENTO LOCAL ENDÓGENO: ESTUDO DO CASO DE GUARAMIRANGA.**

Marília Ribeiro da Silva

**Orientadora:** Prof<sup>ª</sup>. Marta Maria de Mendonça Bastos, Pós D. Sc.

Na atual conjuntura do Estado do Ceará, marcada pelas conseqüências de um modelo de crescimento econômico com ênfase na industrialização urbana concentrada na Região Metropolitana de Fortaleza (RMF), faz-se necessária a inclusão das demais regiões do Estado e de suas respectivas populações. Também, é necessária a desconcentração da renda gerada pela atividade econômica, que beneficia uma parte mínima da população do Estado. Assim, a utilização de estratégias de desenvolvimento endógeno é imprescindível. Nesse contexto, destaca-se o turismo que, no Ceará, apresenta inúmeras possibilidades advindas do clima, da localização geográfica privilegiada e da diversidade de paisagens – serranas, litorâneas e sertanejas, contemplando de forma equilibrada todas as regiões do Estado. Entretanto, para que o turismo gere benefícios para a população local, devem-se adotar formas de desenvolvimento, que sejam, de fato, economicamente incluídas. É nesse cenário, que se destacam os Arranjos Produtivos Locais Turísticos – APLT's que podem ser utilizados como estratégias de desenvolvimento local desde que a população seja realmente integrada. Todavia, para que tais arranjos se sustentem é necessária uma boa prestação de serviços, pois o turismo é uma atividade que exige elevado grau de qualidade dos serviços ofertados. Nesse sentido, conceitos de logística aplicados aos serviços turísticos podem servir como instrumentos para que esses serviços sejam adequadamente ofertados e de acordo com as expectativas dos clientes, visando à sustentabilidade dos atores locais, especificamente os proprietários dos estabelecimentos de alojamento e de alimentação que residem no município. Para isso, buscou-se a aplicação de uma relevante proposta de indicadores de desempenho logístico para tais estabelecimentos turísticos. É, assim, que, nesta dissertação, apresenta-se uma análise do APLT com apoio da logística como forma de impulsionar o desenvolvimento local endógeno, tendo como estudo de caso o Município de Guaramiranga. Os resultados mostram, sinteticamente, uma baixa participação e inter-relação dos atores locais, além de uma negativa avaliação dos serviços ofertados pelos estabelecimentos estudados.

**Palavras-chave:** Crescimento econômico. Desenvolvimento Local. Arranjo Produtivo Local. Turismo. Logística. Serviços.



Abstract of the Thesis submitted to GESLOG/UFC as part of the requirements for obtaining the title of Master of Science (M.Sc.) in Logistics and Operations Research.

**TOURISM PRODUCTIVE ARRANGEMENTS WITH INSERTION OF LOGISTICS OF SERVICES AIMING AT LOCAL ENDOGENOUS DEVELOPMENT: CASE STUDY OF GUARAMIRANGA.**

Marília Ribeiro da Silva

**Supervisor:** Prof. Marta Maria de Mendonça Bastos, Post-Doc.

At the current framework in the State of Ceará, characterized by the consequences of a model of economic growth giving emphasis on the urban industrialization concentrated on the Metropolitan Region of Fortaleza (MRF), it is necessary to include other regions of the state and their respective populations. Also, we must decentralize the income generated by the economic activity, which favors only a small m share of the state's population. Therefore, the use of strategies for endogenous development is essential. In this context, tourism stands out, which in Ceará presents numerous opportunities due to our weather, the privileged geographical location and diversity of landscapes - mountains, seaside and countryside, covering all of the state's regions in a balanced way. However, in order for tourism to generate benefits for the local population, we must adopt forms of development which are really economically includent. It is in this scenario that the Tourism Local Productive Arrangements – TLPA's stand out, which can be used as strategies for local development provided that population is really integrated. However, so that such arrangements are sustainable, support is needed to provide good services, as tourism is an activity that requires a high degree of quality of the services offered. In this sense, concepts of logistics applied to tourism services can serve as instruments so that such services are provided adequately and according to customers' expectations, aiming at the sustainability of local actors, more specifically the owners of accommodation places and restaurants living in the town. For this reason, it was done a survey of excellent proposal of pointers of logistic performance for such tourist establishments. Therefore, we present in this Master's thesis an analysis of TLPA's with the support of logistics as a way to foster local endogenous development, having as case study the City of Guaramiranga. The results has showed synthetically a low participation and interrelation of the local actors, beyond a negative evaluation of the services offered for the studied establishments.

**Keywords:** Economic growth. Local Development. Local Productive Arrangement. Tourism. Logistics. Services.

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 6.1</b>	Quantidade de Indústrias de Transformação Ativas	118
<b>Tabela 6.2</b>	Índice médio, número de municípios e população, segundo as classes do Índice de Desenvolvimento Municipal - Ceará – 2004	119
<b>Tabela 6.3</b>	Apropriação da Renda Domiciliar Total Gerada e Participação da População Total segundo Distribuição de Renda (em %)- Ceará- 2006	120
<b>Tabela 6.4</b>	Participação Relativa do PIB (%)	121
<b>Tabela 6.5</b>	Classe de rendimento da População Ocupada - Ceará e RMF	122
<b>Tabela 7.1</b>	Origem dos Turistas de Alojamento	136
<b>Tabela 7.2</b>	Meios utilizados para reservas nos estabelecimentos de alojamento	136
<b>Tabela 7.3</b>	Ações para melhorar o turismo (Alojamento)	138
<b>Tabela 7.4</b>	Responsáveis pela ação para melhorar o turismo no município (Alojamento)	138
<b>Tabela 7.5</b>	Conhecimento e/ou participação (Alojamento)	139
<b>Tabela 7.6</b>	Avaliação dos programas e ações (Alojamento)	139
<b>Tabela 7.7</b>	Contribuição de ações de políticas públicas para a eficiência das empresas (Alojamento)	140
<b>Tabela 7.8</b>	Origem dos Turistas de Alimentação	142
<b>Tabela 7.9</b>	Meios utilizados para reservas nos estabelecimentos de alimentação	143
<b>Tabela 7.10</b>	Ações para melhorar o turismo (Alimentação)	144
<b>Tabela 7.11</b>	Responsáveis pela ação para melhorar o turismo no município (Alimentação)	144
<b>Tabela 7.12</b>	Conhecimento e/ou participação (Alimentação)	145
<b>Tabela 7.13</b>	Avaliação dos programas e ações (Alimentação)	146
<b>Tabela 7.14</b>	Contribuição de ações de políticas públicas para a eficiência das empresas (Alimentação)	147
<b>Tabela 7.15</b>	Média das Expectativas e Percepções dos Meios de Alojamento	154
<b>Tabela 7.16</b>	Média das expectativas e percepções dos clientes dos meios de alojamento	157

<b>Tabela 7.17</b>	Comparativo entre as médias das expectativas dos prestadores e dos clientes de alojamento	159
<b>Tabela 7.18</b>	Média das Expectativas e Percepções dos Meios de Alimentação	160
<b>Tabela 7.19</b>	Média das expectativas e percepções dos clientes dos meios de alimentação	162
<b>Tabela 7.20</b>	Comparativo entre as médias das expectativas dos prestadores e dos clientes de alimentação	164

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1.1</b>	Distribuição das questões do apêndice B	16
<b>Quadro 1.2</b>	Distribuição das questões do apêndice C	17
<b>Quadro 4.1</b>	Categorias, tipos e variações dos atrativos turísticos em uma localidade	77
<b>Quadro 5.1</b>	Comparação entre atividades logísticas em manufatura e serviços	99
<b>Quadro 5.2</b>	Indicadores de Serviço ao Cliente	104
<b>Quadro 6.1</b>	Regionalização do Estado – Macrorregiões de Planejamento e Regiões Administrativas - Ceará -2005	115
<b>Quadro 7.1</b>	Tipos e variações dos atrativos naturais presentes no APLT de Guaramiranga	131
<b>Quadro 7.2</b>	Calendário de eventos de 2008	132
<b>Quadro 7.3</b>	Horários do transporte ofertado pela Fret Car	151
<b>Quadro 7.4</b>	Grau de importância e de satisfação	152

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.1</b>	Área de Estudo	12
<b>Figura 1.2</b>	Etapas da Pesquisa	14
<b>Figura 1.3</b>	Aplicação do questionário	17
<b>Figura 2.1</b>	Inter-relação entre os Princípios e Ação Local	42
<b>Figura 4.1</b>	Anéis Concêntricos do Arranjo Produtivo Turístico	76
<b>Figura 5.1</b>	Qualidade em Serviços	86
<b>Figura 5.2</b>	Os momentos da verdade iniciais e finais	87
<b>Figura 5.3</b>	As operações de serviços divididas entre <i>front office</i> e <i>back room</i>	92
<b>Figura 5.4</b>	Processo de Prestação de Serviços	101
<b>Figura 5.5</b>	Indicadores do Desempenho Logístico de Serviço Turístico	108
<b>Figura 6.1</b>	Macrorregiões de Planejamento	114
<b>Figura 7.1</b>	Localização geográfica do município de Guaramiranga	128

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AEG	Associação de Artesões e Empreendedores de Guaramiranga
ÁGUA	Associação dos Amigos da Arte de Guaramiranga
APA	Área de Proteção Ambiental
APEX	Agência de Promoção de Exportações e Investimentos
APL	Arranjo Produtivo Local
APLE	Arranjo Produtivo Local Endógeno
APLT	Arranjo Produtivo Local Turístico
APLTE	Arranjo Produtivo Local Turístico Endógeno
ATSB	Associação dos Empreendedores de Turismo da Serra de Baturité
BB	Banco do Brasil
BNB	Banco do Nordeste do Brasil
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAIS	Comunidade de Aprendizagem para a Inclusão Social
EADCON	Educação a Distância Continuada
EIA/RIMA	Estudo/ Relatório de Impacto Ambiental
EMBRATUR	Empresa Brasileira de Turismo
EUA	Estados Unidos da América
FECOMÉRCIO/CE	Federação do Comércio do Estado do Ceará
FIEC	Federação das Indústrias do Estado do Ceará
GTDN	Grupo de Estudos para o Desenvolvimento do Nordeste
GTP	Grupo de Trabalho Permanente
IBAMA Renováveis	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IDH-M	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IDM	Índice de Desenvolvimento Municipal
IMA	<i>Institute of Management Accounting</i>
IMAM	Inovação e Melhoramento da Administração Moderna
IPECE	Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Estado do Ceará

MDA	Ministério de Desenvolvimento Agrário
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MPE's	Micro e Pequenas Empresas
NEAAPL-Ce	Núcleo Estadual de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais do Ceará
NUPELTD	Núcleo de Pesquisas em Logística, Transportes e Desenvolvimento
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONG's	Organizações Não Governamentais
ONU	Organizações das Nações Unidas
PAC	Programa de Aceleração do Crescimento
PEA	População Economicamente Ativa
PIB	Produto Interno Bruto
PNB	Produto Nacional Bruto
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPC	Paridade do Poder de Compra
PRODETUR/NE	Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste
RDH	Relatório de Desenvolvimento Humano
RedeSist	Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais
RMF	Região Metropolitana de Fortaleza
SAS	<i>Scandinavian Airlines System</i>
SDLR	Secretaria de Desenvolvimento Local e Regional
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEMACE	Superintendência Estadual do Meio Ambiente
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SEPLAN	Secretaria do Planejamento e Coordenação
SERVQUAL	<i>Service Quality</i>
SETUR/CE	Secretaria de Turismo do Ceará
STEP	<i>Stratégies et Techniques contre l'Exclusion sociale et la Pauvret</i>
SUDENE	Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste
UE	União Européia
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UVA	Universidade Vale do Acaraú
WCED	<i>World Commission on Environment and Development</i>

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO GERAL .....</b>	<b>01</b>
<b>1.1 A Problemática e o Problema de Pesquisa .....</b>	<b>01</b>
1.1.1 A Problemática de Pesquisa.....	01
1.1.2 O Problema de Pesquisa.....	06
<b>1.2 Questões de Pesquisa.....</b>	<b>06</b>
1.2.1 Questão Principal.....	06
1.2.2 Outras Questões Pertinentes.....	07
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>08</b>
1.3.1 Objetivo Geral.....	09
1.3.2 Objetivos Específicos.....	09
<b>1.4 Metodologia.....</b>	<b>10</b>
1.4.1 Referencial Teórico.....	11
1.4.2 Etapas da Pesquisa.....	12
1.4.3 Pesquisa de Campo.....	15
1.4.3.1 Apresentação dos Dados Coletados e Forma de Análise.....	15
<b>1.5 Estrutura da Dissertação.....</b>	<b>20</b>
<b>PARTE I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	
<b>CAPÍTULO 2 - REFLEXÕES SOBRE O SIGNIFICADO DE DESENVOLVIMENTO.....</b>	<b>22</b>
<b>2.1 Reflexões Gerais sobre o Significado de Desenvolvimento.....</b>	<b>22</b>
<b>2.2 Amplitude do Conceito de Desenvolvimento.....</b>	<b>25</b>
2.2.1 Desenvolvimento e Crescimento Econômico.....	25
2.2.2 Desenvolvimento e Desenvolvimento Econômico.....	27
2.2.3 Desenvolvimento e Desenvolvimento Humano.....	28
2.2.4 Desenvolvimento e Desenvolvimento Sustentável.....	30
2.2.5 Desenvolvimento e Desenvolvimento Rural.....	32
2.2.6 Desenvolvimento e Desenvolvimento Territorial.....	35
2.2.7 Desenvolvimento e Desenvolvimento Regional.....	36
<b>2.3 Reflexões sobre o Significado de Desenvolvimento Local Endógeno.....</b>	<b>37</b>
2.3.1 Princípios de Desenvolvimento que Orientam Ações Locais.....	42
2.3.1.1 O Princípio da Integralidade.....	42
2.3.1.2 O Princípio da Territorialidade.....	44
2.3.1.3 O Princípio da Participação.....	45
2.3.1.4 O Princípio da Parceria.....	46
<b>2.4 Considerações Finais.....</b>	<b>48</b>
<b>CAPÍTULO 3 - FORMAS DE ORGANIZAÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA COM BASE ESPACIAL: ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS.....</b>	<b>49</b>



<b>3.1 Aglomerações de Empresas: Uma Abordagem Espacial – Conceitual.....</b>	<b>49</b>
3.1.1 A Dimensão Espacial da Atividade Econômica.....	49
3.1.2 As Causas da Aglomeração de Empresas em Países Desenvolvidos e em Desenvolvimento.....	50
<b>3.2 Formação e Caracterização dos Arranjos Produtivos Locais.....</b>	<b>53</b>
3.2.1 Formação dos Arranjos Produtivos Locais – Endógena ou Exógena?.....	53
3.2.2 Atores e Caracterização dos Arranjos Produtivos Locais .....	56
<b>3.3 Comparativo entre Distritos Industriais x APL e Clusters x APL.....</b>	<b>60</b>
3.3.1 Distritos Industriais x Arranjos Produtivos Locais.....	60
3.3.2 <i>Clusters</i> x Arranjos Produtivos Locais.....	62
<b>3.4 Visão das Instituições sobre o Estudo dos APL´s.....</b>	<b>63</b>
<b>3.5 Considerações Finais.....</b>	<b>67</b>
<b>CAPÍTULO 4 - O TURISMO E OS APL´s DE TURISMO COMO ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO LOCAL.....</b>	<b>69</b>
<b>4.1 Turismo e Desenvolvimento.....</b>	<b>69</b>
<b>4.2 Conceituação e Composição de um Arranjo Produtivo Local de Turismo.....</b>	<b>73</b>
4.2.1 Composição do APLT.....	75
<b>4.3 Considerações Finais.....</b>	<b>79</b>
<b>CAPÍTULO 5 - A LOGÍSTICA E OS SERVIÇOS.....</b>	<b>81</b>
<b>5.1 Aplicação da Logística .....</b>	<b>81</b>
<b>5.2 A Qualidade dos Serviços.....</b>	<b>85</b>
5.2.1 Prestação dos Serviços.....	85
5.2.2 Caracterização dos Serviços.....	89
5.2.3 Critérios para Prestação de Serviços e Indicadores de Serviços.....	93
<b>5.3 A Logística da Prestação de Serviço.....</b>	<b>98</b>
5.3.1 A Logística e os Serviços.....	98
5.3.2 Indicadores Logísticos para a Avaliação da Qualidade de Serviços.....	101
<b>5.4 Indicadores do Nível de Serviço Logístico para os Atores de um APLT.....</b>	<b>107</b>
<b>5.5 Considerações Finais.....</b>	<b>111</b>
<b>PARTE II – ESTUDO DE CASO</b>	
<b>CAPÍTULO 6 - O DESENVOLVIMENTO E O POTENCIAL TURÍSTICO DO ESTADO DO CEARÁ.....</b>	<b>113</b>
<b>6.1 O Modelo Industrial-Urbano.....</b>	<b>113</b>
<b>6.2 Conseqüências do Modelo.....</b>	<b>118</b>
6.2.1 Crescimento Econômico Concentrado, Exclusão Espacial da Maioria das Regiões do Estado e da PEA .....	119
<b>6.3 O Potencial Turístico do Ceará.....</b>	<b>123</b>
<b>6.4 Considerações Finais.....</b>	<b>126</b>

<b>CAPÍTULO 7 – ANÁLISE DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE</b>	<b>127</b>
<b>TURISMO PARA O MUNICÍPIO DE GUARAMIRANGA COM INSERÇÃO</b>	
<b>DA LOGÍSTICA DE SERVIÇOS.....</b>	
<b>7.1 Considerações Iniciais sobre Guaramiranga.....</b>	<b>127</b>
<b>7.2 Arranjo Produtivo Local Turístico de Guaramiranga.....</b>	<b>130</b>
7.2.1 Caracterização do Primeiro Anel.....	130
7.2.2 Caracterização do Segundo Anel.....	132
7.2.2.1 Análise do Perfil dos Estabelecimentos de Alojamento.....	134
7.2.2.2 Análise do Perfil dos Estabelecimentos de Alimentação.....	140
7.2.3 Caracterização do Terceiro Anel.....	147
7.2.4 Caracterização do Quarto Anel.....	149
7.2.5 Caracterização do Quinto Anel.....	150
<b>7.3 Logística Aplicada ao Serviço para os Atores Locais de Guaramiranga.....</b>	<b>152</b>
7.3.1 Análise dos Indicadores dos Estabelecimentos de Alojamento.....	153
7.3.2 Análise dos Indicadores dos Estabelecimentos de Alimentação .....	159
<b>7.4 Análise Geral do APLT com Inserção da Logística para o Desenvolvimento</b>	<b>165</b>
<b>Local Endógeno.....</b>	
<b>CAPÍTULO 8 – CONCLUSÕES.....</b>	<b>169</b>
<b>8.1 Conclusões.....</b>	<b>169</b>
<b>8.2 Recomendações .....</b>	<b>173</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>175</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>187</b>
<b>A</b> Questionário para coleta de informações em instituições locais e em fontes estatísticas oficiais sobre a estrutura do APLT.....	188
<b>B</b> Questionário para coleta de informações gerais nas empresas de alojamento e alimentação do APLTE.....	190
<b>C</b> Questionário para coleta de informações sobre a Logística aplicada aos serviços nas empresas de alojamento e alimentação do APLTE.....	196
<b>D</b> Descrição geral das percentagens e médias das expectativas e percepções dos meios de alojamento e alimentação.....	200
<b>ANEXO.....</b>	<b>206</b>
<b>A</b> Índice de Gini (Concentração de Renda) - Municípios do Estado do Ceará.....	207

# CAPÍTULO UM

## INTRODUÇÃO GERAL

Neste capítulo, apresenta-se uma introdução geral desta Dissertação de Mestrado. Introdução essa dividida em seis seções. A primeira se refere à problemática e ao problema de pesquisa. A segunda seção aborda tanto a questão principal como outras questões pertinentes que orientaram a realização deste trabalho. Tais questões foram organizadas do ponto de vista teórico e prático. A terceira seção expõe os objetivos da investigação, geral e específicos. Posteriormente, na quarta seção, apresenta-se a metodologia, momento em que são descritos os referenciais teóricos, as etapas da pesquisa e o conteúdo da pesquisa de campo. Por fim, tem-se a quinta seção que trata da estrutura de construção desta dissertação, descrevendo-se, sucintamente, os conteúdos de seus capítulos.

### **1.1 A Problemática e o Problema de Pesquisa**

#### **1.1.1 A Problemática de Pesquisa**

O panorama econômico dos últimos governos do Estado do Ceará, a partir da implementação da Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), na década de 60, tem mostrado, de forma geral, uma política orientada para a industrialização/urbana, polarizada na Região Metropolitana de Fortaleza (RMF).

Essa industrialização tem direcionado crescentes contingentes de população e de mão-de-obra para as cidades, gerando uma taxa de urbanização de tendência ascendente. Esta taxa em 1940 estava em torno de 22,7%, sessenta e dois anos depois, ou seja, em 2002 alcançou 75,1% e em 2006 atingiu 76,4%, segundo dados do Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica

do Estado do Ceará e Secretaria do Planejamento e Coordenação (IPECE e SEPLAN, 2005a) (IPECE, 2007a).

A esses contingentes, somam-se, ainda, outros fluxos migratórios rural-urbanos causados pelo declínio da atividade rural a partir da década de 60, o que gerou uma “*urbanização anárquica, degradante seguida de violência urbana, subemprego, desemprego, favelização e índices de violência urbana que não param de crescer*” (BASTOS, 1994, p.15)

Assim, os investimentos públicos e privados no Ceará concentram-se na capital do Estado e nos municípios da RMF, produzindo tendência de crescimento extremamente desequilibrado entre as diversas regiões do Estado. Dessa forma, a concentração industrial, comercial e de serviços, em Fortaleza, realimenta o êxodo rural, exercendo atração sobre a população interiorana, residente em áreas vulneráveis às dificuldades climáticas, além de carentes de infra-estruturas públicas e de oportunidades de emprego. Nesse sentido, a RMF acolheu, em 2006, mais de 41,6% da população do Estado, de aproximadamente oito milhões, em uma área que corresponde a apenas 3,3% do território estadual, de cerca de 148 mil km<sup>2</sup> (IPECE, 2007a).

Apesar de o Governo Estadual, desde 1987, vir adotando algumas políticas direcionadas à reversão da excessiva concentração de atividade na RMF, ainda falta muito para se alcançar níveis suportáveis de equilíbrio econômico-espacial e de redução das desigualdades sociais. Isto porque as políticas de crescimento econômico com base industrial e espacialmente concentradas particularmente na região metropolitana, adotadas pelos governos estaduais, até o momento, não priorizaram as necessidades de inclusão sócio-econômicas do conjunto da população do Ceará, contribuindo para o êxodo rural e para a concentração de renda presente nos municípios do Estado, conforme mostra o anexo A. Nesse tem-se o índice de Gini, que varia entre 0 e 1, quanto mais próximo de 1, maior é a desigualdade de renda.

Por outro lado, o Ceará apresenta fortes potencialidades de evolução da sua capacidade turística, na medida em que oferece grande diversidade de paisagens com praias, sertão rico em movimentos culturais e serras com clima ameno, tendo destaque, nesse último cenário, a Serra de Baturité, e, nela, o município de Guaramiranga, foco do estudo de caso desta

pesquisa. Além disso, conforme a Secretaria de Turismo do Ceará (SETUR/CE, 2007), a situação geográfica estratégica, sendo equidistante da Europa, da América do Norte, da África e dos países do Cone Sul coloca o Ceará como principal portão de entrada do Nordeste para o turismo internacional especialmente do hemisfério norte.

Devido a uma crescente demanda, o turismo, no Ceará, tem sido visto, conforme Abreu (2002), como importante meio de inserção econômica da população do Estado, tão carente de oportunidades de emprego e de trabalho. Todavia, destaca-se que o turismo não deve crescer de forma concentrada, pois o seu crescimento não implica necessariamente a geração de benefícios para a população, podendo inclusive contribuir para centralizar ainda mais a renda gerada no Estado.

Desse modo, não é qualquer tipo de turismo, e muito menos um turismo baseado em investimentos concentrados que contribuirá para gerar desenvolvimento local endógeno, mas, sim, um turismo baseado na dispersão espacial, nas potencialidades locais e, sobretudo, na inserção das populações municipais de forma ativa.

Nesse contexto e associando discussões sobre desenvolvimento e turismo, tem-se a abordagem de “Arranjo Produtivo Local Turístico Endógeno - APLTE”, entendido como um dos tipos de aglomeração derivada dos Arranjos Produtivos Locais (APL’s), que pode ser utilizado a favor do desenvolvimento. O APLT possibilita a análise dos distintos aspectos turísticos de um determinado local através de cinco anéis concêntricos, elaborados por Barbosa e Zamboni (2000), que retratam toda a articulação da atividade turística, abordando os diversos atores envolvidos e suas inter-relações. O acréscimo do termo endógeno refere-se à inserção, de forma clara, dos moradores ou atores locais nesse APLT. Assim, foi selecionado esse tipo de organização da atividade econômica do setor de turismo, na perspectiva de uma análise mais aprofundada.

Contudo, deve, também, ser levado em conta no estudo desse APLT a Logística que pode contribuir com a abordagem de avaliação, através dos indicadores de desempenho, a fim de garantir a eficiência dos níveis de serviços prestados pelos atores locais que formam esse arranjo.

Destaca-se, assim, a Logística como uma abordagem qualificativa de sustentação dos atores locais do APLTE. Ferrante *et al.* (2001) afirmam que se trata de uma ferramenta necessária para a prosperidade do turismo no Brasil, contribuindo para ampliar a possibilidade de sucesso na exploração do mercado turístico brasileiro. Por isso, tal ferramenta foi incluída na presente pesquisa de modo teórico e prático para o estudo de caso.

A escolha do município de Guaramiranga deve-se ao fato de este apresentar potencial turístico estadual relevante. Conforme dados da SETUR/CE (2006a), desde 2000 Guaramiranga vem destacando-se entre os vinte principais municípios visitados pelos turistas que ingressaram no Ceará via Fortaleza.

Vale destacar nesse município os meios de alimentação e de alojamento. Conforme Goeldner, Ritchie e Mcintosh (2002), embora o turismo envolva a participação de muitos segmentos de serviços, tais meios constituem-se como os principais responsáveis pela sustentação de qualquer fluxo turístico. Assim, esses meios são um dos focos de análise da participação dos moradores locais do município na atividade turística local.

Portanto, numa perspectiva de geração de desenvolvimento, faz-se uso da logística direcionada aos serviços de turismo como forma de viabilidade e, particularmente, de sustentabilidade da organização local do APL Turístico, que envolve basicamente os estabelecimentos de alimentação e de hospedagem. Tal análise pode contribuir para o enriquecimento do potencial local desses estabelecimentos. Assim, a Logística pode reforçar o desenvolvimento sócio-econômico da localidade, objetivando a melhoria da qualidade de vida tanto para os moradores como para os visitantes que usufruem desse nível de serviço.

Nesse contexto, pode-se, conforme Castro (1977), justificar a escolha do tema com base nos critérios de importância, originalidade e viabilidade do mesmo. O primeiro critério referente à importância é evidenciado através da inclusão econômica e social dos atores locais do município através dos APLT's com amparo da Logística. Por meio desta podem-se sustentar, de forma viável, as atividades desempenhadas pelos atores desse APLTE através de um adequado nível de serviço logístico.

Outro aspecto relevante é o fato de que o resultado obtido pode tornar-se fonte para estudos posteriores no mesmo município ou em outras localidades.

No que tange à originalidade, tem-se observado estudos incipientes referentes aos APLT's, e praticamente inexistentes quanto à abordagem de um APLTE. Além disso, discussões quanto à logística de sustentabilidade para os atores desses arranjos, parecem não suprir as necessidades teóricas e práticas. Ao mesmo tempo, vale salientar que a extensa bibliografia de Logística pouco se relaciona com os serviços. Basicamente, segundo Cordeiro (2004), restringe-se a bens produzidos e comercializados por grandes empresas. Nesse sentido, ela reforça o crescimento econômico, mas, não necessariamente, contribui para o desenvolvimento econômico, podendo inclusive restringi-lo a poucos atores e espaços, uma vez que os empregos estão presentes mais nos serviços que nas indústrias, como será visto no Capítulo Quatro.

Nessa perspectiva, devido ao fato de o número de pesquisas relativas ao tema em estudo ser primário, justifica-se o interesse pelo assunto em questão, elevando-se a contribuição científica a respeito do mesmo.

O terceiro critério que trata da viabilidade é garantido pela delimitação do tema, pela escolha de uma determinada população e pela escolha de uma das linhas de pesquisa do programa de Mestrado ao qual este trabalho está vinculado, Logística e Desenvolvimento. Acrescenta-se, ainda, sua relevância e atualidade, pois a atividade turística em Guarimiranga tem aumentado muito devido ao crescente número de festivais realizados no município, impulsionando uma análise para a inserção da população local nessa atividade.

Destarte, acredita-se que a realização deste estudo se comprova ao atender às exigências básicas de importância, originalidade e viabilidade de um processo que conduza à expansão e à consolidação do conhecimento científico.

Nesse contexto, insere-se a presente pesquisa que busca colaborar para diminuir a exclusão social e econômica da população do interior do Estado do Ceará. Assim, como meio de minimizar as conseqüências advindas do modelo industrial-urbano, objetiva-se mostrar formas de

aproveitamento do potencial turístico localizado no interior do Estado do Ceará. Isso pode ser feito através dos APLTE's, com a capacitação de seus atores locais por meio de uma adequada Logística para a prestação de serviços.

### **1.1.2 O Problema de Pesquisa**

Dada a contextualização do tema proposto, faz-se necessário explicitar o problema de pesquisa, antes de abordar as questões envolvidas. De acordo com Lakatos e Marconi (1995), o problema indica exatamente qual a dificuldade que se pretende resolver. Logo, formular o problema significa dizer de forma clara e precisa qual a dificuldade existente.

Nesse sentido, tem-se como problema de pesquisa: *“Como a análise de indicadores do nível de serviços logísticos em empresas de alimentação e alojamento integrantes de arranjos produtivos de turismo pode ser utilizada como instrumento de desenvolvimento local endógeno?”*.

## **1.2 Questões de Pesquisa**

As questões, que incitaram a esta pesquisa, foram divididas em principal e outras questões pertinentes como enunciadas a seguir.

### **1.2.1 Questão Principal**

A questão principal é tida como uma questão que *“deve ser crucial, central e essencial no tocante ao tema escolhido”* (BEAUD, 1996, p.52). No âmbito deste trabalho, ela pode ser formulada como:



*“Ao levar-se em conta as falhas do modelo de desenvolvimento no Estado do Ceará, como o Arranjo Produtivo Turístico Endógeno, baseado nas potencialidades e atores locais, bem como a Logística aplicada ao serviço podem servir como instrumentos para o desenvolvimento endógeno, mais especificamente no município de Guaramiranga?”.*

Para responder a esta questão principal, faz-se necessário resolver as questões a seguir, tidas como outras questões pertinentes.

### **1.2.2 Outras Questões Pertinentes**

Essas questões foram divididas em teóricas e práticas.

a) Do ponto de vista teórico, têm-se:

- i. O que é Desenvolvimento? Sob quais princípios se fundamenta o desenvolvimento em geral e, particularmente, o desenvolvimento local?
- ii. Qual a relação entre turismo e desenvolvimento? Os APL's Turísticos podem ser indutores do desenvolvimento?
- iii. Os Arranjos Produtivos Locais podem ser considerados como uma importante estratégia para o desenvolvimento local endógeno? Como se formam? Quais os principais conceitos e características que envolvem tais arranjos?
- iv. Qual a relação entre a Logística e a Satisfação dos clientes?
- v. Como se caracteriza o setor de serviços? A qualidade dos serviços constitui-se como um diferencial competitivo?

- vi. Como a Logística poderia melhorar a qualidade do serviço prestado por empresas do setor de serviços?
  - vii. Quais indicadores do nível de serviço logístico podem ser utilizados pelos atores locais de um APLTE, mais especificamente pelos estabelecimentos de alojamento e alimentação?
- b) Sob a perspectiva prática:
- i. Quais as características recentes do desenvolvimento no Estado do Ceará? Quais os resultados obtidos?
  - ii. Como as instituições, inclusive o Governo do Estado do Ceará, estudam a organização de APL's?
  - iii. Como se constitui o Arranjo Produtivo de Turismo em Guaramiranga? Existem ligações entre os atores?
  - iv. Qual o nível de serviço logístico prestado pelos estabelecimentos de alojamento e de alimentação endógenos de Guaramiranga?

### **1.3 Objetivos**

Partindo das questões explicitadas acima, foram especificados os objetivos geral e específicos, que a pesquisa pretendeu atingir, conforme enunciado a seguir.

### 1.3.1 Objetivo Geral

Analisar o APLTE de Guaramiranga, bem como a logística de serviço prestada pelos proprietários dos meios de alojamento e de alimentação residentes no município, na perspectiva de impulsionar o desenvolvimento local.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

Da mesma forma que as questões pertinentes, estes foram divididos em objetivos teóricos e práticos.

a) Como teóricos, têm-se:

- i. Discutir do ponto de vista teórico o significado de Desenvolvimento, Desenvolvimento Local e a contribuição que a eles podem aportar os Arranjos Produtivos Locais e particularmente os APLTE's;
- ii. Verificar como a Logística pode ser aplicada ao setor de serviços.

b) Como práticos, têm-se:

- i. Apresentar o recente modelo de desenvolvimento industrial-urbano adotado pelo Estado do Ceará, bem como suas principais conseqüências;
- ii. Identificar e analisar os atores do Arranjo Produtivo de Turismo em Guaramiranga, com ênfase nos atores locais;

- iii. Verificar o nível de serviço logístico dos serviços de alojamento e alimentação pertencente aos atores locais do APLT no município de Guaramiranga.

## **1.4 Metodologia**

O emprego de métodos e técnicas específicas de cada tipo de pesquisa é importante para viabilizar o processo de pesquisa, proporcionando a orientação necessária para a obtenção, análise e interpretação dos dados obtidos no decorrer do trabalho.

Segundo Raupp e Beuren (2004) os tipos de pesquisa podem ser agrupados em três perspectivas: quanto aos objetivos, quanto aos procedimentos, quanto à abordagem do problema.

Assim sendo, levando em conta a teoria desenvolvida pelo referido autor esta pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva no que tange aos objetivos. Exploratória, por proporcionar uma visão geral de um problema sobre o qual existe pouca geração de conhecimento. Descritiva porque pretende descrever as características e implicações de um dado fenômeno, ou seja, deseja-se conhecer a composição do APL Turístico de Guaramiranga, bem como as suas inter-relações.

No que diz respeito aos procedimentos, o trabalho apresenta-se como do tipo bibliográfico e de estudo de caso, uma vez que se fundamenta em uma base teórica sobre os diversos aspectos presentes na temática focalizada: Desenvolvimento Local, APL Turístico e Logística de Serviço. O estudo de caso é justificado pela concentração de análise e pelo conseqüente aprofundamento do estudo em um único caso, Guaramiranga.

Quanto à abordagem a pesquisa se caracteriza como qualitativa e quantitativa. Segundo Raupp e Beuren (2004) a abordagem qualitativa é justificada pela busca em conhecer a natureza de um fenômeno social, por meio de uma análise profunda da questão que se pretende investigar, ou seja, visa-se conhecer, através do apêndice “A”, a atividade turística no município

de Guaramiranga por meio do APLT com a perspectiva de impulsionar o desenvolvimento no local.

A abordagem quantitativa, também, faz-se presente. Conforme Motta (1999) através da pesquisa quantitativa mensura-se tanto o grau de satisfação quanto a importância atribuída pelos entrevistados às características de um dado serviço. Assim sendo, nesse tipo de abordagem ocorre a análise da dimensão mensurável da realidade, objetivando-se a “fotografia” dos aspectos estudados (BRYMAN, 1989 *apud* ALEXANDRE, 1999).

Dessa forma, tal abordagem pode ser justificada, como se verá mais adiante, tanto pelo apêndice B, relacionado à obtenção de informações sobre o perfil dos estabelecimentos de alimentação e alojamento, quanto pelo apêndice C, referente à análise do nível de serviço logístico prestado por esses estabelecimentos.

Como tal, diante do conteúdo apresentado, definiram-se o referencial teórico, as etapas da pesquisa e o conteúdo da investigação, como se segue.

#### **1.4.1 Referencial Teórico**

A fundamentação teórica da pesquisa tem como base a área de ciências sociais aplicadas através de suas duas sub-áreas: A Economia e a Logística.

Na Economia, destaca-se o estudo do significado de Desenvolvimento e do conceito de Desenvolvimento Local, bem como das formas de organização da atividade econômica que podem ser ou não propícias a este tipo de desenvolvimento, particularmente o Arranjo Produtivo Local Turístico.

Na Logística, a ênfase foi dada à questão dos indicadores de desempenho que podem servir como instrumentos para avaliação e portanto, para a melhoria do nível de serviço prestado pelos atores locais de um APL Turístico.

A partir dessas duas vertentes, Logística e Economia, o estudo se concentra na análise da atual situação do turismo em Guaramiranga na perspectiva de impulsionar o desenvolvimento local endógeno, conforme figura 1.1.

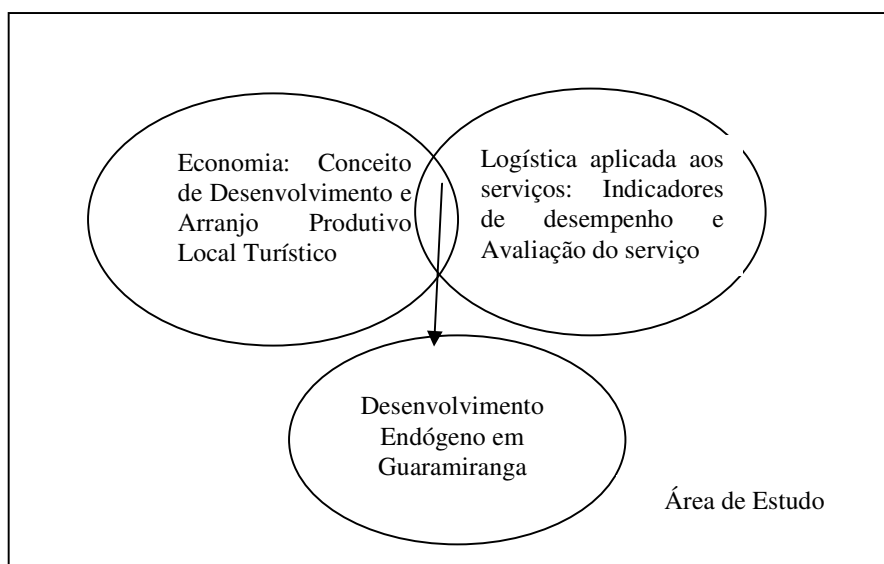


Figura 1.1 - Área de Estudo  
Fonte: Elaboração da autora

Nesse contexto, desenvolveu-se a pesquisa através das etapas apresentadas a seguir.

#### 1.4.2 Etapas da Pesquisa

##### 1) Etapa 1: Levantamento de Dados e Informações

O levantamento de dados e informações foi realizado visando-se aprofundar os temas enfocados pela pesquisa nos níveis teóricos e práticos. Para isso realizou-se:

- a) Pesquisa Bibliográfica: em livros, artigos em revistas, artigos em anais de congressos, textos para estudo e relatórios de pesquisas.
- b) Internet: consultas a diferentes páginas da internet de diversas instituições, órgãos públicos, além de organismos privados que pudessem, de alguma forma, fornecer dados e informações relevantes para a pesquisa.
- c) Entrevistas: visando adquirir subsídios teóricos e práticos necessários ao trabalho, foram realizados contatos telefônicos e entrevistas com diversos profissionais e atores envolvidos com o tema. Dentre os contatos, destacam-se os pesquisadores da Universidade Federal do Ceará, representantes de algumas instituições e órgãos públicos, membros da SETUR de Guaramiranga, representantes de associações, bem como proprietários dos estabelecimentos de alimentação e alojamento residentes no próprio município e os turistas que freqüentavam tais locais.

## 2) Etapa 2: Detalhamento da Metodologia e Construção dos Referenciais Teóricos

Os esforços foram voltados para o detalhamento da metodologia da pesquisa, que orientou a realização da análise teórica pela investigação de duas sub-áreas advindas da área de ciências sociais já referidas: Economia e Logística.

## 3) Etapa 3: Estudo de Caso

Nesta etapa, a análise concentrou-se no turismo em Guaramiranga. Utilizaram-se os conceitos de Arranjos Produtivos Locais Turísticos e de Logística aplicada aos Serviços. O primeiro refere-se à especificação dos cinco anéis de turismo concêntricos do município, onde foram identificados os seus atores e seus inter-relacionamentos. O segundo trata da aplicação dos indicadores de nível de serviço selecionados para as empresas prestadoras de serviço turístico, notadamente aquelas referentes aos ramos de alojamento e de alimentação. Vale destacar que as

informações coletadas para esta etapa ocorreram, essencialmente, durante os meses de julho e agosto de 2008.

#### 4) Etapa 4: Principais Conclusões e Recomendações

Nesta etapa os esforços se voltaram para o desenvolvimento das principais conclusões e recomendações para trabalhos futuros.

#### 5) Etapa 5: Redação Final, Revisão e Entrega da Dissertação

Nesta última etapa, foram realizadas a redação final, a revisão da dissertação, além da entrega da mesma aos membros da Banca para defesa.

A figura a seguir sintetiza as etapas de realização da pesquisa.

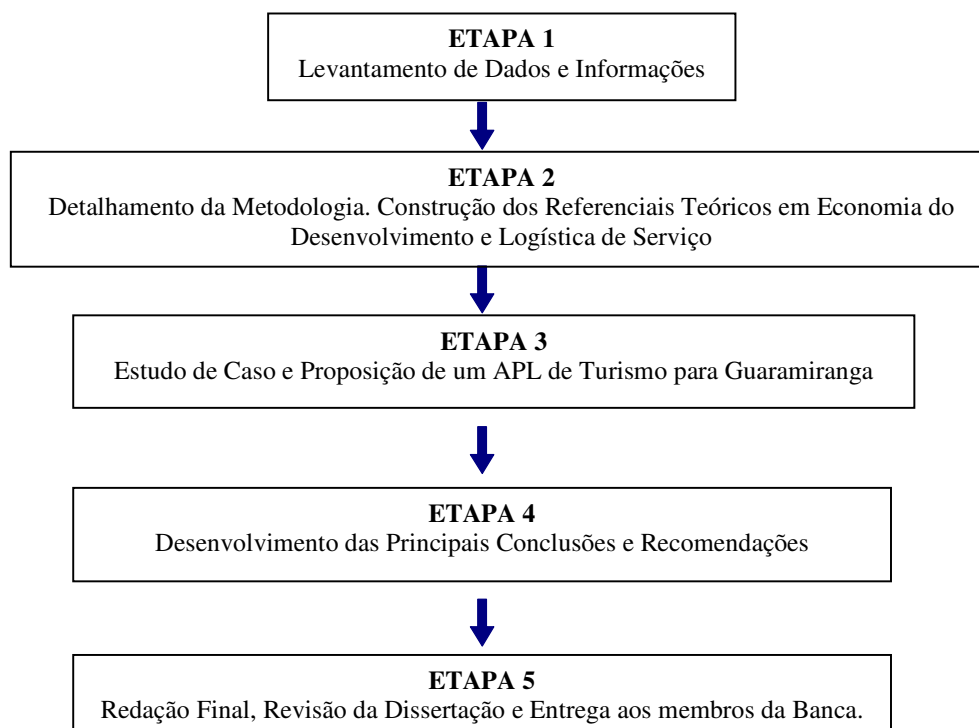


Figura 1.2 - Etapas da Pesquisa  
Fonte: Elaboração da autora



### **1.4.3 Pesquisa de Campo**

O objetivo deste tópico é apresentar uma síntese dos dados coletados na pesquisa de campo do estudo de caso. Foram investigados três aspectos mediante o preenchimento do questionário e observação livre. Tais aspectos, levantados a partir da fundamentação teórica, são apresentados em três apêndices:

- Apêndice A: Coleta de informações em instituições locais e em fontes estatísticas oficiais sobre a estrutura do Arranjo Produtivo Local de Turismo;
- Apêndice B: Coleta de informações gerais nas empresas de alojamento e alimentação do Arranjo Produtivo Local Turismo Endógeno; e
- Apêndice C: Coleta de informações sobre a Logística aplicada aos serviços nas empresas de alojamento e alimentação do APLTE.

Vale salientar que a bibliografia utilizada para a construção dos apêndices “A” e “B” tem origem na Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist) com algumas adaptações e modificações para o caso em estudo. Em contrapartida, o apêndice “C” foi formulado pela adequação da bibliografia proposta por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) e por Bowersox, Closs e Cooper (2006). Com base nisso, segue-se uma breve explicação do que se buscou extrair de informações em cada um desses três apêndices.

#### **1.4.3.1 Apresentação dos Dados Coletados e Forma de Análise**

No primeiro apêndice visa-se explicitar informações sobre a constituição do arranjo, envolvendo a identificação de quatro dos cinco anéis concêntricos que retratam a sua

constituição. Assim, o primeiro, terceiro, quarto e quinto anéis foram abordados nesse apêndice, com exceção do segundo anel que trata da infra-estrutura turística local.

No segundo apêndice, tem-se a infra-estrutura local formada essencialmente, e não exclusivamente, pelos meios de alojamento e de alimentação. O critério de escolha utilizado baseou-se no desenvolvimento local endógeno. Portanto, trata-se apenas de empresas de moradores locais que se situavam no APL Turístico de Guaramiranga. Como se verá no Capítulo Dois a participação da população como protagonistas e não como coadjuvantes do processo de desenvolvimento constitui-se como fundamental para caracterizar esse desenvolvimento local endógeno.

Dessa forma, o apêndice “B” foi composto por seis itens, que visaram retratar os principais aspectos concernentes a tais estabelecimentos, a saber: identificação da empresa; estrutura; mão-de-obra e aprendizado; tipo de público freqüentador; inovação e cooperação, e políticas públicas. Objetivou-se a coleta de informações sobre o perfil dos prestadores de serviços dos meios de alimentação (constituído por vinte e seis sub-itens) e alojamento (com vinte e oito sub-itens), segundo quadro abaixo.

<b>Perfil dos Prestadores</b>	<b>Alimentação</b>	<b>Alojamento</b>
1. Identificação da Empresa	Do sub-item 1.1 ao 1.6	Do sub-item 1.1 ao 1.6
2. Estrutura	Do sub-item 2.1 ao 2.3	Do sub-item 2.1 ao 2.5
3. Mão-de-obra e Aprendizado	Do sub-item 3.1 ao 3.3	Do sub-item 3.1 ao 3.3
4. Tipo de público	Do sub-item 4.1 ao 4.3	Do sub-item 4.1 ao 4.3
5. Inovação e cooperação	Do sub-item 5.1 ao 5.8	Do sub-item 5.1 ao 5.8
6. Políticas públicas	Do sub-item 6.1 ao 6.3	Do sub-item 6.1 ao 6.3

Quadro 1.1 – Distribuição das questões do apêndice B

Fonte: Elaboração da autora

O apêndice “C” tratou da aplicação da logística aos atores locais de serviço de turismo, ou seja, da logística aplicada aos serviços nos empreendimentos de alimentação e alojamento de moradores locais. Para tal propósito, foram utilizados dois tipos de questionários, um focado nos prestadores de serviços e outro nos clientes, sendo que nesse último tratou-se de suas expectativas e percepções, conforme figura a seguir.

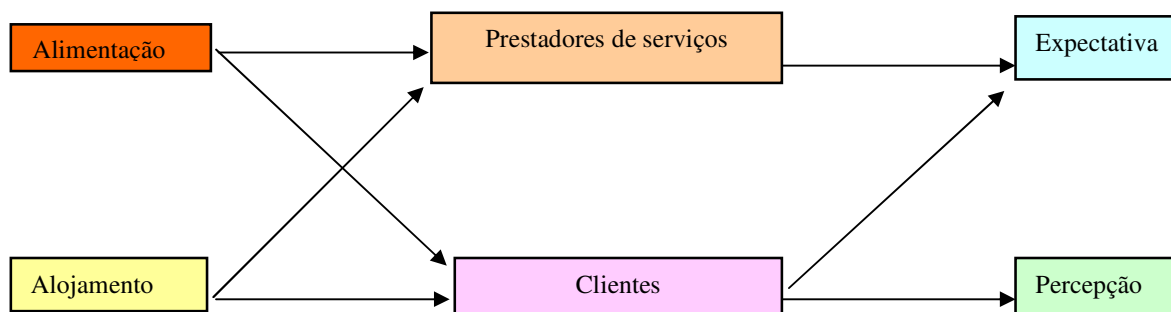


Figura 1.3 - Aplicação do questionário  
Fonte: Elaboração da autora

A elaboração desses questionários foi feita a partir dos indicadores de desempenho logístico de serviço turístico. Desse modo, esse apêndice focalizou quatro itens referentes aos indicadores, como mostrado no quadro a seguir.

Indicadores	Alimentação	Alojamento
1.Disponibilidade	Do sub-item 1.1 ao 1.4	Do sub-item 1.1 ao 1.5
2.Desempenho Operacional	Do sub-item 2.1 ao 2.5	Do sub-item 2.1 ao 2.5
3.Confiabilidade	Do sub-item 3.1 ao 3.3	Do sub-item 3.1 ao 3.3
4.Tangibilidade	Do sub-item 4.1 ao 4.8	Do sub-item 4.1 ao 4.8

Quadro 1.2 - Distribuição das questões do apêndice C  
Fonte: Elaboração da autora

As primeiras questões referem-se ao indicador de disponibilidade (4 sub-item para alimentação e 5 para alojamento). As questões subsequentes foram relativas ao desempenho operacional. Logo após, o indicador de confiabilidade e tangibilidade apresentaram 3 e 8 sub-itens, respectivamente.

Vale salientar que a escolha e a caracterização de tais indicadores serão mais bem apresentadas no Capítulo Cinco. Adianta-se, todavia, que se visa, através deles, verificar o nível de serviço logístico das empresas locais de turismo no município de Guaramiranga.

Em vista disso, a Escala de Likert foi utilizada tanto nas expectativas como nas percepções. Trata-se de uma escala de respostas gradativas, que conforme Churchill (2001), é uma das mais usadas em pesquisas para medir a intensidade das opiniões dos respondentes.

Dessa forma, no que diz respeito às expectativas, procurou-se saber quais sub-itens dos indicadores propostos eram tidos como mais importantes, tendo por base um espectro de quatro categorias: “sem importância”, “pouco importante”, “importante” e “muito importante”.

Nas percepções, foram analisadas a opinião dos clientes quanto a sua satisfação sobre o serviço, variando, também, entre quatro pontos: “insatisfatório”, “pouco satisfatório”, “satisfatório” e “muito satisfatório”. Houve, ainda, nas percepções a opção “sem opinião”, caso o turista preferisse não opinar ou não tivesse tido contato com o respectivo sub-item, ficando, portanto, sem condições de avaliá-los com segurança.

A escolha de quatro categorias ou pontos pode ser justificada pela obtenção de uma melhor adequação das opções. Segundo Garland (1991) os pesquisadores de mercado preferem construir questionário com opções definitivas a posições neutras ou intermediárias, o que geralmente ocorre quando se utiliza cinco categorias. Ao mesmo tempo, não foram adotadas três categorias por se buscar um maior poder de discriminação das expectativas e percepções dentro da escala.

Nesse sentido, buscou-se, através da elaboração dos questionários, ajudar os atores locais da atividade turística em Guaramiranga na prestação de serviços, considerando suas potencialidades atuais e perspectivas futuras, na tentativa de satisfazer e superar as necessidades dos clientes, visando, assim, garantir a sustentabilidade de seus empreendimentos presentes no APLT. Segundo Hayes (2001) os questionários podem auxiliar a organização a focar sua atenção no cliente e na forma como ele percebe os seus produtos e serviços.

No que se refere à quantidade de empresas entrevistadas deve-se ressaltar que não existem dados oficiais sobre o número de estabelecimentos de alimentação e de alojamento pertencentes aos moradores locais do município. Importa considerar que a presente pesquisa não visou destacar as empresas formais, mas considerar o universo dos estabelecimentos dos moradores locais, sejam estes formais ou informais. Além disso, no caso dos APL's, por estarem iniciando suas atividades, muitos estabelecimentos são informais. Todavia, tal fato não inviabiliza a pesquisa uma vez que os estudos referentes aos APL's não desconsideram tais tipos

de estabelecimentos. Um bom exemplo foi o estudo feito pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) do Estado do Amazonas que pesquisou uma amostra de 80 organizações empresariais informais que trabalham com plantas medicinais e aromáticas amazônicas nas ruas e feiras de Manaus. Tal pesquisa foi fonte para vários estudos como artigo publicado por Botelho, Zogahib e Oliveira (2007).

Assim, em virtude dos contatos feitos com as autoridades locais, dentre essas: Prefeitura de Guaramiranga, Secretaria de Turismo e Secretaria de Cultura do município, além dos donos de estabelecimentos, estima-se que o número pesquisado corresponde ao total de estabelecimentos pertencentes aos moradores locais. Dessa maneira, foram entrevistados 9 estabelecimentos de alojamento (4 formais e 5 informais) e 8 de alimentação (6 formais e 2 informais).

Do mesmo modo, não houve informações sobre a quantidade de turistas que freqüentavam tais estabelecimentos. Assim, considerando que a população poderia tender para o infinito, calculou-se o tamanho da amostra. Para isso, segundo Stevenson (1981) emprega-se a seguinte fórmula tanto para populações de tamanho desconhecido como para maior de 10.000 indivíduos:

$$n = (Z^2 pq)/e^2 \quad (1)$$

onde:

n = tamanho da amostra que se pretende determinar, representando o número de clientes a entrevistar;

Z = 1,0 para uma confiabilidade de 68% por meio da curva normal (1 é o coeficiente de Z, representando um desvio padrão)

e = 6% (0,06), representando o erro máximo de amostragem da pesquisa;

p = proporção de 0,50, indicando a proporção de elementos da amostra favoráveis; e

q = 1-p = proporção de 0,50, indicando a proporção de elementos da amostra desfavoráveis.

Dessa forma, ao substituir os valores o tamanho da amostra foi de aproximadamente 70 clientes. Assim, foram entrevistados 72 turistas de alimentação e 80 de alojamento.

Nesse contexto, pode-se dizer de maneira geral que, além de efetuar a análise da descrição do próprio APLT e da estrutura de seus atores locais quanto à consolidação de um APL de desenvolvimento, procurou-se através da logística aplicada aos serviços:

- Verificar diferenças (*gaps*) entre a percepção e a expectativa dos clientes com relação aos serviços;
- Comparar as expectativas dos clientes com as expectativas dos prestadores de serviços, ou seja, o nível de importância dos indicadores tanto para a demanda quanto para a oferta dos serviços turísticos.

## **1.5 Estrutura da Dissertação**

O produto final apresenta-se com o conteúdo abaixo descrito, que corresponde aos capítulos através dos quais se organizou esta dissertação, levando-se em consideração a metodologia utilizada nesta pesquisa. Dessa forma, o atual capítulo apresentou as diretrizes gerais do estudo como um todo.

O Capítulo Dois trata das reflexões sobre o significado de Desenvolvimento, inclusive das nuances que este conceito contém. Em seguida, o Desenvolvimento Local é tratado, sendo acompanhado dos princípios do desenvolvimento que orientam ações locais.

Posteriormente, no Capítulo Três, os Arranjos Produtivos Locais foram caracterizados como uma das formas de organização da atividade econômica local que podem induzir ou não o desenvolvimento em um dado local. Inicialmente, neste capítulo, foi levada a efeito uma abordagem espacial e conceitual de formação dos APL's, destacando suas principais

características e a diferenciação entre o APL endógeno e exógeno, além da atual visão de algumas instituições sobre esses arranjos.

O Capítulo Quatro versa sobre os Arranjos Produtivos Locais de Turismo, tratando primeiramente da relação entre turismo e desenvolvimento, seguida de uma análise da composição desse tipo de Arranjo Produtivo Local.

O Capítulo Cinco explana primeiramente sobre a relação da Logística com o setor de serviços. Em seguida, definem-se os principais indicadores que serão utilizados na análise de um adequado nível de serviço a ser efetuado pelos atores locais residentes em Guaramiranga.

O Capítulo Seis caracteriza o cenário no qual se insere o município abordado no estudo de caso. Para isso foi feita uma breve consideração sobre o modelo de desenvolvimento que vem sendo adotado no Estado do Ceará, bem como a análise das conseqüências geradas por tal política adotada. Vale destacar que foi a partir das análises abstraídas deste capítulo que a pesquisa se propôs a buscar meios de minimizar as conseqüências advindas do modelo industrial-urbano através da diminuição do êxodo rural e maior participação da população local. Tal propósito pode ser atingido através do aproveitamento do potencial turístico de diversos municípios brasileiros. Nessa perspectiva, foi acrescentado um sucinto comentário sobre o turismo no Ceará.

Em seguida, apresenta-se no Capítulo Sete o estudo de caso do turismo no município de Guaramiranga. Para isso faz-se a caracterização do APLT de Guaramiranga e a análise da utilização dos indicadores de serviço logístico aplicado aos estabelecimentos prestadores de serviço turístico, ou seja, os meios de alojamento e de alimentação.

Finalmente, têm-se no Capítulo Oito as principais conclusões obtidas pela realização de todo o trabalho. Verifica-se o possível atendimento dos objetivos propostos e sugere-se a realização de pesquisas futuras julgadas úteis à complementação desta que ora se apresenta.

## **CAPÍTULO DOIS**

### **REFLEXÕES SOBRE O SIGNIFICADO DE DESENVOLVIMENTO**

Este capítulo apresenta distintas visões, excludentes ou complementares, do significado de desenvolvimento. Para isso, tratou-se de analisar as abordagens referentes ao crescimento e ao desenvolvimento econômico, humano, sustentável, rural, territorial e regional. Posteriormente, visando o foco da presente dissertação, tratou-se do desenvolvimento local, abordando reflexões sobre seu significado, seguidos dos princípios do desenvolvimento que norteiam ações locais.

#### **2.1 Reflexões Gerais sobre o Significado de Desenvolvimento**

A evolução do conceito de desenvolvimento - de mero crescimento para desenvolvimento - ocorreu entre o século XVIII, a partir da Revolução Industrial, e o final do século XX, quando a Organização das Nações Unidas (ONU) inicia a publicação de seus Relatórios de Desenvolvimento através do Programa de Desenvolvimento (PNUD) e define o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH).

Silveira (2003) comenta que, ao longo dos anos, a questão do desenvolvimento tem sido uma das preocupações dos economistas, sendo analisada por diversas óticas. No princípio e ainda hoje, os estudos são centrados no acúmulo de riquezas, no descobrimento de novas terras, no domínio de fronteiras, na produção, dentre outros aspectos. Entretanto, com o passar do tempo, a preocupação com o desenvolvimento, por parte de alguns autores, foi direcionada para a distribuição de renda e para o bem-estar da população.



De acordo com Bastos (2005), o desenvolvimento, em sentido amplo, é definido pela transformação estrutural da sociedade e ainda pela elevação da sua qualidade de vida. Levam-se em consideração questões como: i) a distribuição de renda em termos de remunerações, lucros e salários; ii) a distribuição espacial da atividade econômica nos níveis regional, estadual, nacional e internacional; e iii) as condições sociais, políticas, culturais e institucionais em que o processo ocorre.

Além disso, o desenvolvimento é também dependente da resolução dos problemas de migrações do campo para a cidade, das infra-estruturas adequadas, da capacitação da força de trabalho, dos recursos naturais, da tecnologia, da estabilidade da moeda e do equilíbrio entre os três setores da atividade econômica.

Nesse contexto, o desenvolvimento caracteriza-se pelo aumento ininterrupto do nível de qualidade de vida, incluindo uma maior participação da população em bens e serviços básicos. Também, caracteriza-se pelo crescimento dos níveis de nutrição, de expectativa de vida, conforme assinalam os índices de desenvolvimento da ONU publicados em seus relatórios a partir da década de 90. Com isso, o desenvolvimento tem se vinculado às mudanças de estrutura, melhoria dos indicadores sociais e econômicos, elevação da produtividade além do fortalecimento e ampliação da economia nacional.

De uma forma geral, conforme Bastos (2006), têm-se alguns princípios para aferir essa variável em países em Desenvolvimento, como o Brasil. São eles:

- Princípio do Crescimento Econômico - condição necessária, mas não suficiente para o desenvolvimento;
- Princípio da Eficiência do Sistema Econômico e de seus Subsistemas - equilíbrio e recursos alocados de forma eficiente;

- Princípio do Equilíbrio Espacial - em que o desenvolvimento deve ser realizado de forma equilibrada nos diferentes espaços regionais e locais e não polarizado em determinados espaços;
- Princípio da Inclusão Social - todos devem fazer parte dos programas e benefícios gerados e não somente uma minoria privilegiada;
- Princípio da Responsabilidade Social - os negócios de uma instituição tornam-na parceira e co-responsável pelo desenvolvimento da sociedade;
- Princípio da Responsabilidade Ambiental - em que o conceito de desenvolvimento sustentável e a legislação referente ao meio ambiente são respeitados pelos negócios de uma instituição; e
- Princípio das Transformações Estruturais - que cria, viabiliza e consolida as vantagens competitivas de cada espaço de maneira articulada com as demais regiões.

No cenário brasileiro, o processo de desenvolvimento foi e continua sendo marcado por um crescimento econômico industrial, espacialmente concentrado e excludente. Com efeito, a partir de 1930, conforme Bastos e Araújo (2004), a indústria passa a ser o centro dinâmico do processo de crescimento econômico brasileiro, através dos recursos provenientes do excedente econômico acumulado das exportações do café que favoreceu a industrialização.

Dessa forma, iniciou-se o processo de industrialização do Brasil que é caracterizado pela rapidez na implantação da base industrial, realizada entre as décadas de 30 e meados da década de 60. Ainda, segundo esses autores, houve, também, uma dissociação da industrialização nos demais setores da economia: serviços públicos essenciais (saúde, educação, habitação) e da implantação de infra-estruturas públicas essenciais (transportes e energia) necessárias para respaldar o desenvolvimento global do país. Acrescenta-se ainda que, segundo Bastos e Arruda (2001), houve uma incorporação reduzida da População Economicamente Ativa (PEA) no

processo devido à utilização excessiva dos avanços tecnológicos disponíveis na época e a isso se acompanhou uma falta de modernização das atividades desenvolvidas no campo.

Este mesmo modelo concentrador e excludente, conforme comentado superficialmente no capítulo anterior, é seguido pelo Estado do Ceará. A análise desse modelo será melhor tratada no Capítulo Seis.

Destarte, antes de caracterizar o desenvolvimento local endógeno, um dos principais focos dessa pesquisa, faz-se necessário realizar uma breve distinção entre as diferentes visões acerca do desenvolvimento.

## **2.2 Amplitude do Conceito de Desenvolvimento**

Apresentam-se, a seguir, abordagens a cerca do crescimento econômico, desenvolvimento econômico, humano, sustentável, rural, territorial e regional.

### **2.2.1 Desenvolvimento e Crescimento Econômico**

O conceito de crescimento econômico não deve ser confundido com o de desenvolvimento. O crescimento é definido, segundo Rossetti (1997), como o aumento do resultado da produção econômica em bens e serviços, em um certo período de tempo, geralmente um ano. Refere-se, assim, ao aumento do produto gerado pelos três setores da atividade econômica expresso em moeda corrente e mensurado pela taxa de crescimento médio anual do Produto Interno Bruto (PIB) ou do Produto Nacional Bruto (PNB).

Conforme Bastos (1994), a utilização, por tecnocratas limitados e por políticos “demagógicos”, das taxas anuais médias de crescimento do produto (expressão matemática do

crescimento econômico), como medida do grau de desenvolvimento de um território e de sua população é um erro, uma vez que os frutos do crescimento podem não estar beneficiando a população como um todo.

Além disso, segundo Souza (1999), paralelamente ao crescimento podem ocorrer efeitos negativos, tais como: i) transferência do excedente para outros países; ii) apropriação do excedente por poucas pessoas no próprio país; iii) persistência da baixa extrema dos salários; e iv) reduzido desenvolvimento das empresas tradicionais, em função do pouco dinamismo do setor de mercado interno.

Nesse contexto, destacam-se, segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD, 1996), alguns tipos de crescimento a serem evitados: crescimento sem emprego, crescimento desumano, crescimento desenraizado, crescimento sem futuro e crescimento sem direito de opinião.

Desta forma, o crescimento, por si só, pode mesmo agravar o desequilíbrio econômico espacial e populacional de renda, concentrando-se: em determinados territórios (de estados, de regiões, de países e de grupos de países); em determinadas organizações empresariais, particularmente transnacionais e de grande porte; e em determinados grupos sociais, repercutindo na concentração de renda, pois o simples aumento da renda não indica se a saúde, a educação e o conforto do conjunto da população estão melhores ou piores.

Sen (2000) comenta que, sem desconsiderar a relevância do crescimento econômico, precisa-se enxergar muito além dele, pois esse crescimento não pode ser considerado um fim em si mesmo. Portanto, embora indispensável ao desenvolvimento econômico, o crescimento econômico é, por si só, insuficiente para promovê-lo.

Logo, ainda que não exista desenvolvimento sem crescimento pode existir crescimento sem desenvolvimento, ou seja, sem a melhoria do padrão de vida da população e ausência de alterações profundas na estrutura da economia.

## 2.2.2 Desenvolvimento e Desenvolvimento Econômico

O Desenvolvimento Econômico pode, segundo Souza (1999), ser atingido quando o crescimento econômico contínuo é superior ao crescimento demográfico, para que se possa difundir o nível de emprego e a arrecadação pública, permitindo, assim, ao governo a realização de gastos sociais e o atendimento das populações mais necessitadas. Entretanto, dificilmente isso acontece.

Segundo Souza (1999), esse tipo de desenvolvimento consiste na expansão contínua da renda *per capita* de uma economia, com aumento na distribuição de renda pelo conjunto da sociedade e com significativas melhorias sistemáticas no bem-estar da população.

Em contrapartida, se o crescimento econômico contínuo for inferior ao crescimento demográfico, tem-se, conforme a autora supracitada, o subdesenvolvimento, marcado por uma economia instável e dependente tanto economicamente como tecnologicamente e financeiramente dos países desenvolvidos. É sabido que deve existir inter-relação entre os países, mas essas relações não podem criar dependência face aos países desenvolvidos, ou seja, é importante evitá-la.

Todavia, infelizmente, essa dependência tem sido presente nos países emergentes, particularmente no Brasil, onde se tem notado um desequilíbrio estrutural, econômico e social, que intensifica a necessidade do estabelecimento de um processo de desenvolvimento sustentado por fatores de produção endógenos.

A esse propósito, é possível retomar a afirmação de Singer (1980), segundo a qual o *milagre* econômico no Brasil foi realizado às custas da redução de salários reais, do crescente aumento do endividamento externo, da compra de tecnologia e sem investimento em infra-estruturas.

### 2.2.3 Desenvolvimento e Desenvolvimento Humano

O Desenvolvimento Humano é o tema de base do RDH (Relatório de Desenvolvimento Humano), idealizado pelo economista paquistanês Mahbub ul Haq. Trata-se de um relatório publicado anualmente pelo PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento) em dezenas de idiomas e em mais de cem países através da ONU (Organizações das Nações Unidas).

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) foi também criado por Mahbub ul Haq, com a colaboração do economista indiano Amartya Sen, ganhador do Prêmio Nobel de Economia em 1998. Tal índice serve como uma medida sintética do estado do desenvolvimento humano e está situado entre 0 e 1. Quanto mais próximo de 1, melhor é a situação do desenvolvimento humano do país. Apesar de ter sido publicado pela primeira vez em 1990, esse índice foi recalculado para os anos anteriores, a partir de 1975.

Conforme o PNUD (2000), o objetivo da elaboração do IDH é oferecer um contraponto ao Produto Interno Bruto (PIB), o qual considera apenas a dimensão econômica do desenvolvimento. Nesse sentido, o IDH leva em conta, além dos aspectos econômicos, características sociais, culturais e políticas que influenciam a qualidade de vida do ser humano, considerando, dessa forma, aspectos mais abrangentes da população na sua avaliação. Essa é a razão pela qual o IDH é interpretado como um índice de avaliação da qualidade de vida humana.

Esse indicador visa ser uma medida geral do desenvolvimento visto pelo lado humano, apesar de não ser uma representação da felicidade das pessoas nem apontar o melhor lugar no mundo para se viver. Pode servir, entretanto, como um indicador inicial pela associação do desenvolvimento com a qualidade de vida das populações em apreciação. Ou seja, fornece um prisma mais amplo para encarar o progresso humano e a relação complexa entre rendimento e bem-estar.

A educação, a longevidade e a renda são os três indicadores estatísticos utilizados para medir o IDH. Na educação os indicadores são: a taxa de alfabetização de adultos e a taxa de escolarização bruta combinada dos ensinos primário, secundário e superior. Para a longevidade o indicador é a esperança de vida ao nascer. Para a renda o indicador é o PIB *per capita*. A renda mensurada pelo PIB *per capita* é em dólar PPC (Paridade do Poder de Compra, que elimina as diferenças de custo de vida entre os países).

Na perspectiva de promover o desenvolvimento humano, os representantes de 189 países se comprometeram a atingir uma série de oito objetivos, denominados Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, subdivididos em dezoito metas, medidas por 48 indicadores. A data-limite para a maioria dos objetivos é 2015.

Os objetivos são: a erradicação da extrema pobreza e da fome, o atingimento do ensino básico universal, o estabelecimento da igualdade entre os sexos, a redução da mortalidade infantil, o melhoramento da saúde materna, o combate de doenças, a promoção da sustentabilidade ambiental e o estabelecimento de uma parceria mundial para o desenvolvimento.

No entanto, ressalta-se que embora sejam propostas muito importantes, o desenvolvimento humano não se esgota em tais objetivos. Contudo suas metas são uma referência crucial para uma nova ordem mundial, mais justa com menos pobreza e menos insegurança. (PNUD, 2004)

Vale destacar que o IDH pode ser calculado não só para países, mas, também, para estados, municípios ou regiões. Nesse sentido, o governo federal brasileiro tem elaborado o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M). Este pode ser consultado por meio de um banco de dados eletrônico denominado de Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil que contém informações sócio-econômicas sobre os 5.507 municípios do país, os 26 Estados e o Distrito Federal.

## 2.2.4 Desenvolvimento e Desenvolvimento Sustentável

A definição mais conhecida de Desenvolvimento Sustentável, bem como o uso oficial dessa expressão em documentos internacionais sobre o meio ambiente, passou a ser apresentada a partir de 1987, através da publicação do Relatório da *World Commission on Environment and Development* (WCED), também conhecido como Relatório Brundtland, intitulado “Nosso Futuro Comum”.

De acordo com o documento “*Desenvolvimento Sustentável é aquele que atende as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atenderem suas próprias necessidades*” (RUEDA, 200?, p.01), tal definição contém dois conceitos-chave:

- O conceito de “necessidades”, sobretudo as necessidades essenciais dos pobres do mundo, que deveriam receber a máxima prioridade; e
- A noção de “limitações” que o estágio da tecnologia e da organização social impõem ao meio ambiente, impedindo-o de atender as necessidades presentes e futuras.

De acordo com Kinlaw (1997), existem cinco elementos comuns que são incorporados às diversas definições de desenvolvimento sustentável. São eles:

- Igualdade - entre todos os povos, no que diz respeito ao acesso a oportunidade de melhorar seu bem-estar econômico;
- Administração responsável - desenvolvimento promovido por uma administração que demonstre sua responsabilidade por aquilo que é usado e produzido;



- Limites - encaminhamento do desenvolvimento dentro dos limites conhecidos ou prováveis dos recursos não renováveis do planeta e dos limites de intervenção humana toleráveis ao ecossistema;
- Comunidade global - compreensão de que o prejuízo ao meio ambiente e aos ecossistemas da Terra não está delimitado por fronteiras geográficas ou nacionais. Somente perspectivas verdadeiramente amplas ou globais e uma vasta cooperação entre os povos podem reparar o prejuízo já causado e garantir um desenvolvimento seguro no futuro; e
- Natureza sistêmica – o desenvolvimento deve ocorrer com a plena consciência das inter-relações entre todos os ecossistemas naturais e toda a atividade humana.

Embora o principal aspecto que motivou o estudo desse tipo de desenvolvimento tenha sido as questões relativas ao equilíbrio dos recursos naturais para a sobrevivência dos seres vivos, Jara (1998 *apud* RUEDA 200?) comenta que o caráter sustentável dos processos de desenvolvimento não pode ser reduzido apenas à avaliação dos impactos ambientais de um determinado plano, programa ou projeto. Deve-se levar em conta certas condições essenciais como: redução da pobreza, satisfação das necessidades básicas, melhoria da qualidade de vida da população, resgate da equidade e o estabelecimento de uma forma governamental que possibilite a participação da população nas decisões. Nesse sentido, o desenvolvimento sustentável apresenta tanto dimensões ambientais quanto econômicas, sociais, políticas e culturais.

Essa idéia de sustentabilidade tem sido requerida para qualquer desenvolvimento, inclusive local, uma vez que sua perpetuação no tempo se faz necessária para que não seja um mero processo temporário. Além disso, é preciso, ainda, conforme Rueda (200?), reconhecer a capacidade potencial das comunidades locais para a avaliação de seus problemas e necessidades e para construir suas próprias condições de auto-dependência. Nessa perspectiva, o desenvolvimento sustentável busca soluções específicas para problemas específicos, através do exercício do controle democrático na tomada de decisões.

Trata-se de um desenvolvimento capaz de manter o progresso humano, não apenas em alguns lugares e por alguns anos, mas em todo o planeta e até um futuro longínquo, sem exaurir os recursos naturais.

### **2.2.5 Desenvolvimento e Desenvolvimento Rural**

O conceito de desenvolvimento rural, de acordo com Navarro (2001), tem se alterado ao longo do tempo, sendo influenciado por diversas conjunturas e pelos novos condicionantes que o desenvolvimento mais geral da economia e da vida social gradualmente impõem às famílias e às atividades rurais. Trata-se de uma ação previamente articulada que induz ou pretende induzir a mudanças em um determinado ambiente rural, visando à melhoria das populações rurais.

Martinho (2000) acrescenta que a melhoria das condições de vida dessas populações rurais se faz através de processos sociais que respeitem e articulem os seguintes princípios: eficiência econômica, equidade social e territorial, qualidade patrimonial e ambiental, sustentabilidade, participação democrática e responsabilidade cívica. Dessa forma, o desenvolvimento rural tem sido muito refletido na Europa e um pouco em todo mundo, essencialmente nas últimas duas décadas.

Apesar de, segundo Kageyama (2004), a discussão sobre a definição de rural ser praticamente inesgotável, existe um certo consenso sobre alguns pontos: a) rural não é sinônimo de agrícola e nem tem exclusividade sobre este; b) o rural é multissetorial (pluriatividade) e multifuncional (funções produtiva, ambiental, ecológica, social); c) as áreas rurais têm densidade populacional relativamente baixa; e d) não há isolamento absoluto entre os espaços rurais e as áreas urbanas, pois redes mercantis, sociais e institucionais se estabelecem entre o rural e as cidades e vilas adjacentes.

Para Kageyama (2004) o desenvolvimento rural deve combinar o aspecto econômico, que envolve o aumento do nível e estabilidade da renda familiar, e o aspecto social relativo à obtenção de um nível de vida socialmente estável. Além disso, ainda que a agricultura continue a ser o “coração” da economia rural, em muitas áreas ela já não constitui sua força motora, os empregos exclusivamente agrícolas não são dominantes e os agricultores se ocupam cada vez mais em tempo parcial.

Logo, a trajetória principal do desenvolvimento rural pode residir na diversificação das atividades que geram renda (pluriatividade), em que diversos setores produtivos e de apoio interagem, tratando-se de um desenvolvimento intersetorial ou multissetorial.

Há de se destacar que essa pluriatividade, permite a retenção da população e a redução do êxodo rural. E ao mesmo tempo, a diversidade das fontes de renda, permite maior autonomia com menor dependência da atividade agrícola e menor instabilidade de renda. Dessa forma, dentre os diversos caminhos tem-se o turismo rural que pode ser uma fonte promissora de trabalho e renda.

Além de multissetorial o desenvolvimento rural é multifuncional. As áreas rurais desempenham diferentes funções que, ao longo do processo de desenvolvimento, se modificam. Dentre essas funções têm-se as funções produtivas, populacionais e ambientais. A função produtiva, antes restrita à agricultura, hoje passa a abranger diversas atividades como, por exemplo, o artesanato, o processamento de produtos naturais e aquelas atividades ligadas ao turismo rural e à conservação ambiental.

Paralelamente, tem-se a função populacional, que nos períodos de acelerada industrialização consistia em fornecer mão-de-obra para as cidades, agora poderá inverter-se, requerendo-se, para isso o desenvolvimento de infra-estrutura, serviços e oferta de empregos que assegurariam a retenção de população na área rural.

Igualmente, a função ambiental passou a receber cada vez mais atenção após as fases iniciais da industrialização (inclusive do campo) e demanda do meio rural para a criação e proteção de bens públicos e quase públicos, como paisagens, florestas e meio ambiente em geral.

Segundo a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 1995 *apud* KAGEYAMA, 2004), o elemento chave do desenvolvimento rural é a criação de empregos, que permite reduzir as migrações. A globalização da economia ao valorizar cada vez mais a inovação tecnológica e a qualidade dos recursos humanos, gera redução na necessidade de trabalho não-qualificado, provocando dificuldades de adaptação da oferta de trabalho que acarretam altas taxas de desemprego, tanto nos países industrializados como nos demais países.

Enfim, conforme Van der Ploeg et al (2000 *apud* KAGEYAMA, 2004), o desenvolvimento rural é “*um processo multinível, multiatores e multifacetado*”.

Multinível porque deve ser considerado em três níveis: a nível global a partir das relações entre agricultura e sociedade; a nível intermediário, como novo modelo para o setor agrícola, com particular atenção às sinergias entre ecossistemas locais e regionais; e o terceiro nível é o da firma individual, destacando-se as novas formas de alocação do trabalho familiar, especialmente a pluriatividade.

Multiatores porque a complexidade das instituições envolvidas no processo de desenvolvimento rural fazem com que dependa de múltiplos atores, envolvidos em relações locais e entre as localidades e a economia global (redes).

E multifacetado porque as novas práticas, como, por exemplo, administração da paisagem, conservação da natureza, agroturismo, agricultura orgânica, produção de especialidades regionais e vendas diretas, fazem do desenvolvimento rural um processo multifacetado, em que propriedades podem assumir novos papéis e estabelecer novas relações sociais com outras empresas e com os setores urbanos.

## 2.2.6 Desenvolvimento e Desenvolvimento Territorial

O território, segundo Schejtman e Berdegué (2003), não é apenas o espaço físico existente, mas uma construção social, isto é, um conjunto de relações sociais que se originam e se expressam em uma identidade e em um sentimento compartilhado de pertencer a esse território por parte dos agentes públicos e privados.

Na visão de Reis (1992), os territórios são entendidos como espaços organizadores de funções econômicas, onde se iniciam, desenvolvem-se e se potencializam processos relacionais de estruturação produtiva, originando materialidades econômicas particulares, em cujo cenário de funcionamento as referências de ordem local podem ser significativas.

Schneider (2004) corrobora com os referidos autores ao comentar que o conceito de território está assentado na definição das relações dos indivíduos com o espaço em que transcorre sua sociabilidade e suas atividades produtivas e ressalta, também, as formas de apropriação e dominação decorrentes dessas relações. Todavia é importante destacar que o território existe em qualquer escala, seja ela micro, meso, macro ou local, regional, nacional e internacional.

No Brasil, a abordagem territorial vem ganhando rápido interesse, principalmente no âmbito dos planejadores e formuladores de políticas públicas. A criação da Secretaria de Desenvolvimento Territorial ligada ao Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA), bem como um relevante interesse de outros órgãos governamentais em torno dessa abordagem, demonstra o interesse pelo tema (SCHNEIDER, 2004).

Para Deyon (2001), quando o Estado trata de repartir geograficamente a população e as atividades econômicas com o fim de homogeneizar o território, de acelerar ou regular o desenvolvimento ou mesmo de melhorar a posição do país no cenário de competição internacional certamente existe uma política de organização e desenvolvimento territorial.

Sabourin (2002) comenta que o território passa a ser utilizado dentro de uma perspectiva de desenvolvimento quando se pretende fazer algum tipo de intervenção, sobre o espaço e as populações, que resultem em alterações positivas do quadro existente. Desta forma, o desenvolvimento territorial pressupõe ação sobre o espaço e mudança das relações sociais nele existentes.

### **2.2.7 Desenvolvimento e Desenvolvimento Regional**

Araújo (1999) ressalta como principal característica do cenário brasileiro uma heterogeneidade espacial com uma crescente diferenciação interna entre as diversas regiões do país. Nesse sentido, como solução para esse cenário de heterogeneidade acrescido de um processo de rápida inserção da economia brasileira no mundo globalizado, faz-se necessário, que políticas de desenvolvimento estejam presentes em cada região, levando-se em conta as diferentes potencialidades, ameaças e problemas no interior de cada região, bem como o grau de sua inclusão na economia mundial e a recente dinâmica da base produtiva já instalada.

Pezzini (2002) pôde realçar, em pesquisa realizada em países membros da OCDE, organização ligada a União Européia (UE), que ao invés de assegurar políticas tradicionais (como, por exemplo, incentivos fiscais) as vantagens competitivas de cada região têm sido realçadas como uma tendência de desenvolvimento regional nesses países. Pezzini afirma que o sucesso ou o fracasso no que diz respeito ao desenvolvimento de cada região relaciona-se à capacidade de exploração dos recursos locais, sejam estes naturais, físicos, financeiros, sociais ou de capital humano, visando facilitar investimentos diretos locais ou internacionais.

Nesse contexto, percebe-se que uma política de desenvolvimento regional deve partir de um objetivo maior de redução das desigualdades regionais e analisar a heterogeneidade espacial brasileira, para que o desenvolvimento possa contribuir para viabilizar a dispersão espacial do crescimento econômico, repartindo melhor os benefícios dele gerados. Dessa forma, define-se para cada espaço formas de atuação específica, diferentes medidas econômicas e um

cronograma diferenciado de inserção dessas áreas, assim como de suas estruturas produtivas frente a competição interna e externa do país.

A equidade, conforme Araújo (1999), deve ser vista como um dos objetivos centrais para o atingimento de uma política de desenvolvimento regional. Pois ela trata de diminuir as desigualdades no nível de renda, nas oportunidades e nas condições de trabalho das populações regionais. Ocorre, assim, uma preocupação no sentido de distribuir igualmente as oportunidades sociais, para que uma minoria de pessoas, instituições e nações de uma mesma geração ou de uma futura geração não frustrem oportunidades da maioria das pessoas, desprovidas de recursos.

Destaca-se, também, que para que os habitantes sejam envolvidos e as oportunidades sejam acessíveis a todos, é necessário haver empreendimentos que permeiem toda a região. A concentração de atividades restringe uma série de facilidades de apoio à atividade econômica tais como sistema viário, energia e telecomunicações. Além do mais, a simples justaposição das empresas (ou empreendimentos quaisquer) não assegura efeitos encadeadores dos benefícios por elas gerados.

Nessa perspectiva, o desenvolvimento regional considera a cultura, as potencialidades regionais, a transformação de estruturas e a participação da População Economicamente Ativa (PEA) como agente econômico (BASTOS, 2006). Essa perspectiva, também, é viável quando se trata de desenvolvimento local, uma vez que o local nada mais é que uma parte específica de uma região e território.

### **2.3 Reflexões sobre o Significado de Desenvolvimento Local Endógeno**

Embora diversos autores não façam diferença entre o desenvolvimento regional e local, uma vez que ambos apresentam praticamente os mesmos princípios, parte-se do ponto de

vista de que o desenvolvimento local insere-se no desenvolvimento regional e territorial, sendo uma forma particular desses.

Nesse sentido, conforme Franco (2000) quando se fala em desenvolvimento local, faz-se, geralmente, referência a processos de desenvolvimento que ocorrem em espaços sub-nacionais, meso-espaciais ou meso-regionais. No Brasil, na maioria dos casos, tais espaços ou regiões são municipais ou microrregionais, envolvendo certa quantidade de municípios dentro de uma mesma unidade federativa.

Pode soar de forma estranha pensar e escrever sobre o aspecto local quando atualmente só se ouve falar em âmbito global, blocos econômicos e macro-políticas. Mas, na verdade, segundo Guimarães (2001) precisa-se entender que quanto mais a economia se globaliza mais a sociedade precisa criar suas âncoras locais.

Brito e Zapata (2004) vão mais além e acrescentam que o global e o local são complementares, criam sinergia sócio-econômica, gerando um novo conceito contemporâneo: a “glocalização”, em que a articulação entre sociedade e economia, tecnologia e cultura pode se realizar melhor e de forma mais inclusiva a partir do local.

No desenvolvimento local, assim como no desenvolvimento regional, levam-se em conta ações baseadas nas potencialidades locais. Para Brito e Zapata (2004) o conceito de desenvolvimento local baseia-se na idéia de que as localidades e territórios possuem recursos econômicos, institucionais, ambientais, culturais e humanos, incluindo economias de escalas não exploradas, que constituem seu potencial de desenvolvimento. A existência de um sistema produtivo capaz de gerar rendimentos crescentes, mediante a utilização dos recursos disponíveis e a introdução de inovações, garante a criação de riqueza e a melhoria do bem-estar da população local.

Pezzini (2002) confirma isso ao comentar que as oportunidades para sustentar um processo de desenvolvimento local concentram-se na forma particular como se apresentam e são utilizados os recursos locais. Cada região ou local apresenta vários tipos de especificidades que



podem ser aproveitadas economicamente, tais como meio ambiente característico, paisagens atrativas, heranças culturais, gastronomia privilegiada, entre outras.

Essa estratégia de promoção de desenvolvimento apresenta a conveniência de poder aproveitar o *know-how* local, uma vez que tem como foco os atributos específicos locais. Criem-se, nesse sentido, oportunidades nos diversos setores e sub-setores econômicos, que passam, por exemplo, desde a promoção de produtos locais até o incentivo ao setor de serviços turísticos, sendo este último o foco sobre o qual será tratada a questão dos Arranjos Produtivos Locais (APL's) no próximo capítulo.

De acordo com Frantz (2003 *apud* ARAÚJO, 2005), entende-se por desenvolvimento local a melhoria das condições locais de vida de uma população, sob todas as suas dimensões. Pezzini (2002) acrescenta que as políticas locais devem contribuir para criar e manter as relações entre os diversos atores de uma comunidade, além de facilitar o aprendizado individual e organizacional das potencialidades locais e apoiar a difusão de novas tecnologias.

A OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) define local, conforme Brito e Zapata (2004), como um espaço que possui identidade, dinâmica própria e especificidades que mantêm relações de interdependências com áreas mais vastas.

Na França, por exemplo, o local é visto como um ambiente em que a população reconhece traços característicos e mesmos laços de solidariedade em um ambiente dotado de conexão espacial que oferece condições de informação e facilidades de comunicação a uma grande variedade de atores. Dessa maneira, o local abrange estruturas sociais, solidariedade familiar e lingüística, formação e pesquisa, colaboração entre o setor privado e municipalidades, entre outros.

Segundo Brito e Zapata (2004), nos anos 70/80, na Europa e no Canadá, as iniciativas de desenvolvimento local buscavam a promoção do emprego, por meio do apoio às pequenas empresas, além de despertar nos atores locais seu papel de protagonistas ao invés de neles despertar vocação ao assistencialismo conservador de estruturas injustas e anacrônicas. A idéia

básica é a de que o sistema produtivo dos países cresce e se transforma, utilizando o potencial de desenvolvimento dos territórios, através dos investimentos das empresas e dos agentes governamentais, com participação ativa crescente da comunidade local, constituindo, assim um desenvolvimento local endógeno, pondo, enfim, um freio à exclusão social.

Nesse sentido, o desenvolvimento local endógeno ocorre na medida em que insere a população como protagonistas do processo de desenvolvimento, além de tornar dinâmicas as vantagens comparativas e competitivas de um certo local, de forma a favorecer o crescimento econômico e ao mesmo tempo elevar o capital humano, a melhoria das condições de governo e o uso sustentável dos recursos naturais. Associa-se, ainda, segundo Paula (2001) à elevação do capital social definido como o crescimento dos níveis de confiança, cooperação, ajuda mútua e organização social.

Além disso, deve prevalecer a ocorrência de ações sincronizadas e integradas por parte das instituições públicas, sejam estas federais, regionais e locais, e instituições privadas a partir de objetivos definidos de forma clara e direcionados para o desenvolvimento. Visa-se, assim, evitar esforços desconexos e má alocação de recursos, tão comuns no Brasil.

Com base nisso, espera-se, do ponto de vista dos restritos investimentos patrocinados pelo Governo, ação no sentido de evitar a ampliação de desigualdades presentes no Brasil. Logo, exige-se, conforme Araújo (1999), uma ação pública mais ativa, com a presença de atores principais como Governos Estaduais, Municipais, Entidades Empresariais locais, além de uma ação firme por parte do Governo Federal. Essa ação pode estar ofertando ou fomentando elementos de competitividade sistêmica, como educação e infra-estruturas de acessibilidade, para inibir a consolidação de uma realidade onde “ilhas de prosperidade” convivem num mar de sub-regiões estagnadas, pobres e economicamente isoladas.

Trata-se de construir espaços de atuação das políticas públicas, sendo essas políticas tanto executadas por entes governamentais quanto por outras instituições e agentes, isto é, procura-se incentivar a articulação entre todos os atores que interagem no âmbito local. As

relações de cooperação e de empreendedorismo devem ser estimuladas de forma a fazer com que a comunidade realmente se sinta inserida no processo de desenvolvimento local endógeno.

Como tal, segundo Brito e Zapata (2004), além de dinamizar os aspectos produtivos e econômicos, a estratégia para a promoção de um desenvolvimento local se propõe a potencializar as dimensões sociais, culturais, ambientais e político-institucionais que formam o bem-estar da sociedade. Envolve os valores e os comportamentos dos participantes, suscita práticas imaginativas, atitudes inovadoras, espírito empreendedor. Trata-se de construir protagonismo endógeno, a partir de valores, identidades e de um projeto coletivo, para interagir com a globalização, de forma dinâmica e impositiva, e não como meros entes pouco reativos e até mesmo passivos.

Nesse cenário, conforme se pôde constatar a partir das análises efetuadas nas seções precedentes, desenvolvimento é um conceito muito amplo, envolvendo diversos aspectos: econômico, sustentável, humano, territorial e rural. Tais aspectos são complementares e devem ser considerados na busca da realização de um desenvolvimento local endógeno.

Embora cada tipo tenha suas características específicas, a saber: o desenvolvimento econômico destaca o crescimento econômico acima do demográfico; o desenvolvimento sustentável enfatiza a não exaustão dos recursos naturais e a continuidade das políticas de desenvolvimento no tempo; o desenvolvimento humano engloba tudo isso e direciona-se para além dos aspectos estritamente econômicos, ou seja, considera as características sociais, culturais e políticas para uma melhor qualidade de vida; o desenvolvimento territorial envolve mudanças em um dado espaço; e o desenvolvimento rural direcionado para as zonas rurais, levando em conta suas características de multinível, multifacetado, multissetorial, multifuncional e multiatores, enfim, todos eles se aplicam a uma perspectiva de desenvolvimento local endógeno.

Nesse contexto, visando impulsionar tal desenvolvimento que, como foi visto, enfatiza a inclusão dos territórios e das populações envolvidas como protagonistas, considerando sua cultura e suas potencialidades locais, abordam-se, a seguir, princípios estratégicos de desenvolvimento que orientam ações locais.

### 2.3.1 Princípios de Desenvolvimento que Orientam Ações Locais

Conforme a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2004 *apud* CAIS, 2007) os princípios propostos para a orientação de ações locais são o resultado dos milhares de esforços e contribuições desenvolvidas, constituindo um patrimônio comum que orienta a maior parte das atuações e projetos que visam erradicar a exclusão social e promover o desenvolvimento local nos “quatro cantos do mundo”.

Esses princípios foram extraídos da Comunidade de Aprendizagem para a Inclusão Social (CAIS, 2007). São eles: integralidade, territorialidade, participação e parceria, conforme mostrado na figura 2.1 apresentada a seguir.

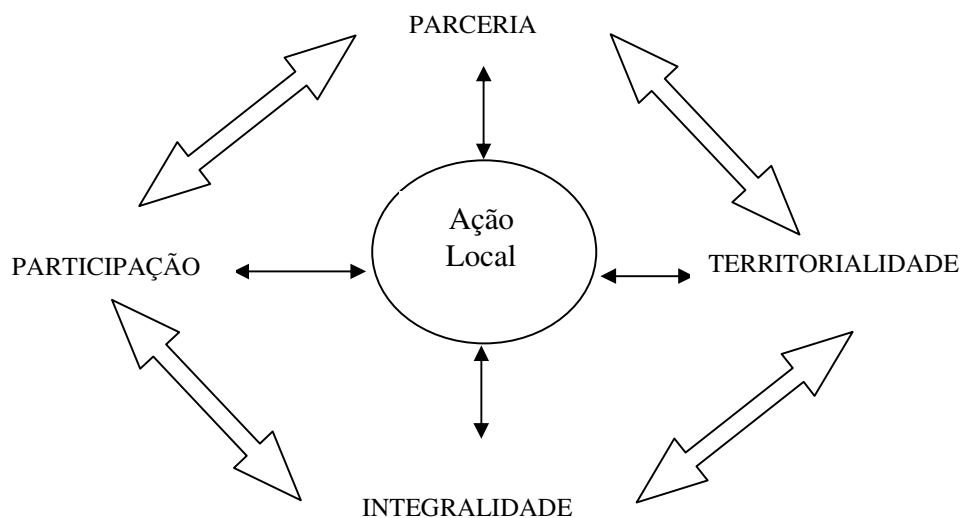


Figura 2.1 - Inter-relação entre os Princípios e Ação Local  
Fonte: Adaptado de CAIS (2007)

#### 2.3.1.1 O Princípio da Integralidade

Significa que não se pode atacar apenas uma causa da exclusão social local, mas as suas várias dimensões sejam elas históricas, culturais ou políticas, o que exige, portanto, uma atenção integral e global da realidade que se deseja compreender e transformar. Sua implementação estabelece a aplicação de estratégias transversais que considerem ao mesmo tempo todas as diversas dimensões de uma mesma situação.

Logo, a aplicação desse princípio na ação local faz-se através de sua incorporação nas visões dos principais atores, nos programas locais, regionais e nacionais e, nas organizações internacionais, agindo de forma a contemplar os vários fatores que impulsionam ou impedem o desenvolvimento local. Nesse sentido, deve-se considerar:

- O caráter histórico da exclusão social local;
- Os vínculos internos e externos de dependências, de hierarquias e de ligações políticas e econômicas no local;
- A obtenção de uma visão global das dimensões econômicas, sociais e políticas da exclusão e de que forma ocorrem as suas manifestações;
- As articulações tanto entre as instituições envolvidas na formação dos APL's quanto entre os atores neles envolvidos, bem como entre as políticas e medidas setoriais, tais como sanidade, emprego, educação, proteção social; e
- As pessoas, a coletividade e o território formam um todo, onde se projeta o processo de exclusão.

No entanto, não basta levar apenas esses fatores em consideração para que o princípio da integralidade oriente ações locais para a promoção do desenvolvimento local. É necessário que, além da incorporação da visão da integralidade por parte dos diversos atores envolvidos, ocorra uma real vontade política de progredir nessa direção por parte daqueles que tomam as decisões estratégicas.

Também, é imprescindível que ocorra o estabelecimento de pontes de transversalidade. Pode-se começar com atuação apenas em uma determinada direção, onde se façam presentes os elementos mais comuns para, gradativamente, ampliar-se a transversalidade. Além disso, deve-se superar a verticalidade, onde as decisões são canalizadas de cima para baixo.

### **2.3.1.2 O Princípio da Territorialidade**

Segundo este princípio é necessário localizar, delimitar e apropriar-se de um determinado local para nele erradicar a exclusão. No entanto, esse local pode ou não coincidir com as demarcações políticas, econômicas, urbanísticas, religiosas ou jurídicas, que delimitam um território.

Apresenta-se tal princípio como condição necessária para concretizar ações em um dado local. Além disso, o princípio da territorialidade permite:

- Uma análise integral, incluindo os traços característicos do território, bem como as suas limitações e potencialidades;
- Contribuir para a conscientização das interdependências existentes entre o local e o global;
- Facilitar o aproveitamento dos recursos existentes;
- Incorporar as energias e iniciativas dos habitantes locais para promover e afirmar o seu território; e
- Legitimar e tornar visível os atores localmente ativos e reforça a identidade local.

### 2.3.1.3 O Princípio da Participação

Pode ser definido como um valor, uma estratégia e, ao mesmo tempo, um instrumento de luta contra a exclusão por meio do desenvolvimento local endógeno. Logo, esse princípio implica a participação de todos os atores envolvidos.

Busca-se fazer com que a população excluída se sinta envolvida e possa intervir nas decisões coletivas, ou seja, possa participar do processo de desenvolvimento se (re)apropriando dos seus recursos, da sua identidade, intervindo na vida social, política e cultural. Entretanto, respeita-se, sempre, uma eventual vontade por parte de alguns membros de uma determinada comunidade quanto ao não exercício dessa participação.

Este princípio gera certas potencialidades, tais como: o alargamento do compromisso do conjunto de atores; a geração de processos de responsabilização, de assunção e de mobilização coletiva; a ampliação da inserção dos recursos humanos, técnicos, econômicos e culturais na ação a realizar; a aplicação da ação local em melhores condições de sustentabilidade e de durabilidade; a criação de uma dinâmica acumulativa através da qual se vai passando de um nível informativo a um segundo nível de consulta, seguido de um terceiro, o de co-decisão e terminando num nível ideal de participação global.

Embora possa concretizar potencialidades, vale ressaltar que a aplicação desse princípio envolve alguns riscos que devem ser considerados, dentre os quais:

- A não coincidência entre o ritmo que exige a participação e a ação a desenvolver;
- A possibilidade de instrumentalização partidária e de manipulação, por parte de grupos minoritários ou excêntricos;
- O risco de se cair numa postura ingênua e “politicamente correta” em que qualquer tipo de participação é boa, justa e equitativa;

- A contradição entre uma participação meramente formal e a real tomada de decisões;
- O caráter de auto-finalidade da ação, extrapolando expectativas que não podem ser materializadas posteriormente;
- A contradição que pode ocorrer entre um avanço rápido e maduro da participação, no interior da ação, e um contexto externo contrário ou desfavorável; e
- A heterogeneidade de interesses, capacidades e valores que se expressam através da participação, chegando a criar mais conflitos do que a resolvê-los.

#### **2.3.1.4 O Princípio da Parceria**

Neste princípio, dois ou mais atores de diferente natureza (público, privado, dentre outras) entram em acordo para realizar um plano, um programa ou um projeto comum.

Entretanto, para que esse princípio seja eficaz deve-se evitar o bloqueio nas ações locais ocasionado pela falta de acordo entre os atores ou pelo atraso nas decisões. Além disso, deve-se impedir a conversão dessa parceria em arena política de determinados atores que atuam em benefício próprio ou que transferem conflitos desvinculados das lutas contra a pobreza e a exclusão. Acrescenta-se, também, a incapacidade de determinados atores em ir além de uma parceria pontual e específica, não criando condições de desdobramentos, sustentabilidade e duração.

De uma forma geral, além de se relacionarem com a ação local, esses princípios se inter-relacionam na busca de um Desenvolvimento Local, devendo ser abordados juntos. Conforme a OIT (2004, p.2):



[...] tanto a experimentação como a reflexão teórica sublinham que a utilização articulada e conjunta destes princípios traz vantagens acrescidas, efeitos multiplicadores, resultados mais eficazes e enriquecedores e sinergias claramente positivas. O que não quer dizer que cada um deles não possua a sua própria autonomia e que muitas vezes não se tenha desenvolvido uma ação partindo de um ou de dois deles. Muitos projetos foram organizados em função da vontade participativa, outros fizeram-no recorrendo e organizando instâncias de negociação em parceria, uns, por exemplo, tentaram coordenar as políticas sanitárias e educativas, e outros tiveram de se enraizar na cultura local para poderem avançar. Trata-se, neste caso, de organizar um jogo do quadrado, constituindo assim um círculo que une os quatro princípios estratégicos em torno da ação local.

No entanto, segundo a mesma organização, a articulação desses quatro princípios não é fácil, e é compreensível que sua evolução seja feita de forma gradativa, mas sem interrupções ou discontinuidades. Além disso, não se trata de princípios exclusivamente éticos, apesar de terem uma dimensão moral quando definem as regras do jogo para além do campo operativo.

Ao mesmo tempo, também, não são meramente teóricos e muito menos não realizáveis, embora façam referências a modelos genéricos, porque foram aplicados, discutidos, avaliados e comparados a partir de uma grande variedade de experiências.

Isso levou a sua incorporação nas ações locais, adquirindo a apreciação favorável de intervenientes sócio-econômicos, do mundo associativo, dos diferentes níveis da administração pública, das redes e organizações internacionais. Foi incorporado, por exemplo, ao Programa STEP (*Stratégies et Techniques contre l'Exclusion sociale et la Pauvreté*, isto é, Estratégias e Técnicas contra a Exclusão Social e a Pobreza) da Organização Internacional do Trabalho.

Dessa forma, pode-se dizer que a necessidade de integralidade das ações, a conjugação de esforços de intervenientes na busca de parcerias, bem como a protagonização da comunidade nas ações, concretizadas por meio de uma dada territorialidade, surgem como um instrumento na tentativa de diminuir a exclusão social pela perspectiva de geração de desenvolvimento local endógeno.

## **2.4 Considerações Finais**

Neste capítulo, apresentou-se e discutiu-se de forma ampla o significado de desenvolvimento. Visto como contendo aspectos econômicos, sustentáveis, humanos, territoriais e rurais, além de está inter-relacionado com o crescimento econômico. Observou-se que tais aspectos são complementares e não excludentes. Eles podem e devem estar presentes quando se trata de desenvolvimento local.

Destacou-se que o desenvolvimento local endógeno envolve, sobretudo o protagonismo da população local. Além disso, aborda as potencialidades locais e o processo de dinamização das vantagens competitivas e comparativas locais, visando à melhoria da qualidade de vida da população residente.

Assim, os princípios de participação, parceria, territorialidade e integralidade mostraram-se orientadores de ações locais na medida em que contribuem para combater a exclusão social e melhorar a articulação entre os atores envolvidos.

Nesse contexto, apresenta-se a seguir uma das formas de organização da atividade econômica, denominados Arranjos Produtivos Locais, que podem ser capazes ou não de viabilizar o desenvolvimento. Tal condição refere-se ao fato desses arranjos serem formados ou não no princípio da endogenia.

## **CAPÍTULO TRÊS**

### **FORMAS DE ORGANIZAÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA COM BASE ESPACIAL: ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS**

Este capítulo é dedicado à análise do potencial e das condições em que os Arranjos Produtivos Locais se encontram enquanto estratégia de desenvolvimento local endógeno. Assim, inicia-se com uma abordagem relativa às aglomerações de empresas, seguida da conceituação e considerações sobre a formação dos Arranjos Produtivos Locais. Posteriormente, faz-se uma sucinta diferenciação entre tais arranjos e outras duas importantes denominações referentes às aglomerações de empresas. Por fim, destaca-se a atual visão de algumas instituições sobre esses arranjos.

#### **3.1 Aglomerações de Empresas: Uma Abordagem Espacial - Conceitual**

Apresenta-se a seguir sub-tópicos referentes à abordagem inicial das aglomerações de empresas, levando em consideração a dimensão espacial, e as principais causas de formação dessas aglomerações nos países desenvolvidos e em desenvolvimento.

##### **3.1.1 A Dimensão Espacial da Atividade Econômica**

Segundo Cassiolato e Lastres (2003a), durante quase um século, a maior parte das teorias econômicas desconsidera a dimensão espacial da atividade econômica. Esse esquecimento, característico da teoria econômica ortodoxa tradicional, bem como a priorização

da abordagem de contextualização das empresas em termos apenas de ambiente interno ou setorial, tem sido contestado de forma crescente pela realidade do processo de globalização.

Tradicionalmente, dava-se a falsa impressão de que as atividades das empresas poderiam ser gerenciadas apenas a partir de seu contexto interno, de forma independente do seu posicionamento no espaço.

Nesse sentido, Storper (1997 *apud* CASSIOLATO e SZAPIRO, 2003) destaca a territorialidade. Segundo ele, essa territorialidade está relacionada à dependência da atividade econômica em relação a recursos territorialmente específicos em um dado espaço. Uma atividade é considerada como territorializada quando sua viabilidade econômica está enraizada em atributos construídos e ativos (incluindo práticas e relações) não disponíveis em outros lugares e que não podem ser facilmente ou rapidamente criados ou imitados em locais que não os detêm. Além disso, o território não significa apenas o espaço ocupado pelas aglomerações de empresas, mas, também, o alcance das ligações existentes entre os diversos atores que interagem entre si em busca de vantagens.

Essa dimensão espacial tem sido resgatada, em particular, a partir da tentativa de entender as razões que levaram ao surgimento de aglomerados de Micro e Pequenas Empresas (MPE's) eficientes e competitivas em determinadas localidades. Os casos mais conhecidos foram os da Terceira Itália ou distrito industrial italiano, que será comentado mais adiante.

### **3.1.2 As Causas da Aglomeração de Empresas em Países Desenvolvidos e em Desenvolvimento**

Conforme Garcia (2002) e Iglioni (2001), a proximidade geográfica facilita, nos aglomerados, o processo de circulação dos materiais, das informações e dos conhecimentos, através da construção de canais próprios de transportes, de comunicação e de fontes de informação especializadas.

Porter (1999) acrescenta que nos aglomerados o acesso à informação é de melhor qualidade e de menor custo, melhorando o aumento de produtividade das empresas. Entretanto, o fluxo de informações não é só facilitado pelos elos decorrentes da proximidade, mas, também, pelos elos das relações de fornecimento de tecnologia, dos relacionamentos pessoais e pelos laços comunitários fomentadores da confiança.

Vários exemplos de sucesso de agrupamentos apareceram na Europa, inicialmente na Alemanha e na França e, posteriormente, na Espanha e Portugal. Algumas características nos demais casos europeus, de acordo com Machado (2003) diferem do italiano, como o grau de envolvimento do governo e o tamanho das empresas.

Na América, o exemplo mais conhecido de aglomeração é o do Vale do Silício, nos Estados Unidos (EUA), na região da Califórnia, especializado na produção de bens com base em micro-eletrônica e o de Boston (Rota 128) constituído por arranjos produtores de bens de alta tecnologia.

Embora a maior parte das contribuições teóricas sobre aglomerações seja relativa a experiências de países desenvolvidos, como Itália, França, Espanha, Alemanha e EUA, os países em desenvolvimento têm, nos últimos tempos, devido à dinâmica da globalização, desenvolvido numerosos estudos acerca dessa questão. Esses enfocam a eficiência das aglomerações produtivas em um determinado espaço geográfico, levando em conta as especificidades locais.

Assim, tem-se buscado promover e gerar localmente processos que estimulem o aprendizado e a acumulação de conhecimentos, ao invés de adquirir, via importação, produtos sofisticados, o que ocorre na maioria das vezes. Procura-se, ainda, minimizar a limitada visão de que a única maneira das aglomerações, presentes nos países em desenvolvimento, se transformarem em sistemas locais dinâmicos é através da exportação e da inserção em cadeias globais.

Para Machado (2003), as vantagens e economias que motivam determinada empresa a se localizar próxima geograficamente a outras podem ser classificadas, de forma geral, em dois

grupos: as economias externas e economias internas. A distinção entre ambas é importante, pois elas ocorrem com diferente intensidade nos setores, segmentos e arranjos produtivos.

Schmitz (1995, p.533) afirma que “*o agrupamento de empresas abre oportunidades para ganhos de eficiência que os produtores individuais raramente podem obter*”. Schmitz defende a diferenciação entre os ganhos não planejados (economias externas) e os planejados (economias internas). Os ganhos não planejados são incidentais, são ganhos que um produtor proporciona a outro sem qualquer compensação, não dependem de decisões das empresas individuais e podem ter origem no mercado, na tecnologia e na organização social ou na produção. Já os ganhos planejados são aqueles buscados de forma intencional pelas empresas, baseiam-se em economias de escala, nos ganhos advindos da cooperação e nos da competição entre empresas.

A soma desses ganhos é definida pelo autor supracitado como eficiência coletiva. Entretanto, a simples concentração geográfica das empresas não é garantia de eficiência coletiva, mas é condição necessária para uma série de desenvolvimentos posteriores, que podem ou não ocorrer, como: divisão de trabalho e especialização entre produtores; fornecimento de produtos especializados com rapidez; surgimento de fornecedores de matérias-primas, componentes e máquinas; desenvolvimento de trabalhadores especializados; formação de associações para ações específicas. Quanto mais esses elementos estão presentes, mais forte é a eficiência coletiva do aglomerado.

No Brasil, conforme Lima (2006), devido ao reconhecimento do sucesso social e econômico dos vários agrupamentos de empresas no mundo, principalmente os localizados na Itália, impulsionou-se a partir da década de oitenta a discussão sobre a dispersão geográfica de atividades econômicas. Tal dispersão visa à promoção do desenvolvimento sustentável, concentrando essas atividades em várias regiões do Brasil que apresentam potencialidades favoráveis.

Vale salientar que embora seja um avanço tal perspectiva, pouco se progrediu na dimensão da endogenia, que considera como primazia a participação dos atores locais, e não externos, no desenvolvimento de uma região, seja esta rural ou urbana.

Segundo Lima (2006), as aglomerações produtivas podem assumir diferentes denominações, cada qual com bases conceituais adaptadas aos aspectos sociais, culturais e econômicos presentes na localidade de sua concentração. Para Cassiolato e Szapiro (2003) as diferenças encontradas estão relacionadas às especificidades dos casos empíricos analisados e ao peso dado a certas vantagens ou características dos aglomerados. No Brasil, uma das formas de aglomeração mais conhecida são os chamados Arranjos Produtivos Locais.

### **3.2 Formação e Caracterização dos Arranjos Produtivos Locais**

É fundamental não confundir aglomeração de empresas em determinados locais com desenvolvimento local endógeno. Nesse sentido, apresenta-se a seguir a distinção entre a formação endógena e exógena dos Arranjos Produtivos Locais, bem como a identificação dos diversos atores que os compõem e as principais características inerentes a esses arranjos.

#### **3.2.1 Formação dos Arranjos Produtivos Locais – Endógena ou Exógena?**

Conforme Cassiolato e Lastres (2003a), os Arranjos Produtivos Locais (APL's) visam representar uma unidade de análise que ultrapassa a visão baseada na organização individual (empresa), setor ou cadeia produtiva, pois permite estabelecer uma ponte entre o território e as atividades econômicas.

Segundo Cassiolato e Lastres (2005, p.4), a formação de Arranjos Produtivos Locais é associada, na maioria das vezes, “[...] a trajetórias históricas de construção de identidades e de

*formação de vínculos territoriais (regionais e locais), a partir de uma base social, cultural, política e econômica comum*”. A ação de políticas tanto públicas como privadas pode contribuir para fomentar e estimular tais processos históricos no longo prazo. Neste caso, eles servem ao desenvolvimento endógeno, mas isso nem sempre acontece como se verá posteriormente.

De acordo com Souza (2003), os arranjos têm surgido, principalmente nas economias em desenvolvimento, com características peculiares a cada um que podem variar desde a região na qual estão inseridos até o setor do qual fazem parte. Na visão de Souza não existe uma receita única para a criação ou desenvolvimento de APL's, uma vez que as diferenças, por exemplo, culturais e sócio-econômicas, estão inerentes à dinâmica interna de cada um deles.

No Brasil, segundo Lima (2006), a abordagem conceitual desses arranjos foi desenvolvida pela Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist), formalizada desde 1997. Tal rede realizou as devidas adaptações das variáveis determinantes do fenômeno internacional às especificidades nacionais. Sediada na Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), conta com a participação de várias universidades e institutos de pesquisas nacionais e internacionais.

De olho em oportunidades que existiam na região, as pessoas passaram a se unir em torno de uma especialidade e a estabelecer unidades produtivas. Assim, consoante Amaral Filho e Souza (2003), os Arranjos Produtivos Locais (APL's) são fenômenos endógenos, nascidos espontaneamente, apresentando forte identificação com o território no qual estão localizados. Apesar da abertura econômica e da globalização, das elevadas taxas de juros, da crise fiscal do estado e do fraco desempenho da economia nacional, esses arranjos sobrevivem e muitos ainda crescem, preservando e gerando trabalho, emprego e renda.

Para Santos, Crocco e Lemos (2002), os arranjos são caracterizados pela proximidade geográfica, especialização setorial, predominância de micro e pequenas empresas, cooperação inter-firmas e competição inter-firmas determinada pela inovação, troca de informação baseada na confiança socialmente construída, organizações de apoio ativas na oferta de serviços e parceria estreita com o setor público local.



Vale salientar que, apesar da concentração geográfica, identificada a partir da aglomeração de diversos produtores em um mesmo local ou território, não ser suficiente para explicar o APL, constitui-se em um dos pontos de partida para entendê-lo.

Rosa (2004) confirma isso ao comentar que, independente da dinâmica que determina a formação de um APL, a característica mais marcante é a forte aglomeração/concentração em uma mesma região. Portanto, a identificação dos mesmos passa obrigatoriamente pela análise dessa variável, pelo menos no que se refere à identificação dos arranjos em potencial. Dessa forma, os APL's podem estar em uma região, mas não serem direcionados para o desenvolvimento da região, sendo exógenos e não endógenos.

De uma maneira geral, Cassiolato e Lastres (2003a, p.31) comentam que o enfoque conceitual e analítico adotado pela RedeSist sobre a origem dos APL's é de que:

[...] onde houver produção de qualquer bem ou serviço haverá sempre um arranjo em seu torno, envolvendo atividades e atores relacionados à sua comercialização, assim como à aquisição de matérias-primas, máquinas e demais insumos. As exceções são muito raras. Tais arranjos variarão desde aqueles mais rudimentares àqueles mais complexos e articulados.

Assim, os APL's nascem de uma forma natural, em concordância com a vocação da região para produzir determinado bem ou prestar um serviço. Além disso, o aspecto familiar constitui-se numa realidade comum aos APL's: ser uma solução eficaz para empreendimentos de pequeno porte (BANCO DO BRASIL, 2006).

Nesse contexto, os APL's podem ser definidos, segundo Cassiolato e Lastres (2003b, p.3), como *“aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes”*. Tais arranjos comumente apresentam vínculos envolvendo agentes localizados no mesmo território.

O protagonismo local dos agentes é referenciado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2003) como o principal objetivo de constituição de um APL. Os atores locais devem ser capazes de liderar o processo de mudanças.

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 (SEBRAE, 2003, p.12)

Todavia, muitas das considerações a respeito dos APL's deixam de destacar tal protagonismo. Tais abordagens consideram os atores locais como meros coadjuvantes, que não conseguem usufruir verdadeiramente das potencialidades do local. Isto é, não indicam claramente a endogenia – crucial para a caracterização de qualquer processo de desenvolvimento no sentido amplo do termo. A real participação da população local como protagonistas de formação desses arranjos faz toda a diferença em uma visão de desenvolvimento local endógeno, constituindo o que se propôs chamar de Arranjo Produtivo Local Endógeno (APLE).

Dessa forma, a exploração das potencialidades locais por produtores externos ao local, não se reflete como um fenômeno endógeno incluído da população local. Assim, alguns arranjos podem ser utilizados para descrever aglomerações de empresas, não necessariamente formada por atores locais, em um mesmo território que mantém uma especialização produtiva. Nesse caso ela contribui para o crescimento econômico no local e não para o desenvolvimento do local.

Portanto, tais tipos de arranjos exógenos não garantem o desenvolvimento local, pois não necessariamente preenchem as condições requisitadas para esse fim, dentre as quais a autonomia e endogenia dos fatores de produção pela própria população.

### **3.2.2 Atores e Caracterização dos Arranjos Produtivos Locais**

De uma forma geral, os APL's envolvem a participação e a interação de organizações que atuam em torno de uma atividade produtiva principal, bem como de empresas correlatas e complementares, em um mesmo espaço geográfico, que pode ser um município, um conjunto de municípios ou região com identidade cultural local.

Tais empresas podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, dentre outras. Adiciona-se, ainda, que esses arranjos podem envolver variadas formas de representação e associação de tais empresas.

Além disso, os APL's podem incluir várias outras instituições públicas e privadas, direcionadas para: a formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento. Isso pode ser percebido quando as empresas apresentam um vínculo, mesmo que incipiente, de articulação, interação e aprendizagem entre si, com outros atores locais e com essas instituições públicas ou privadas.

Um bom exemplo é a parceria que pode existir entre instituições, como o SEBRAE e o Banco do Nordeste (BNB), para auxiliar e financiar, respectivamente, a formação e o desenvolvimento de empresas presentes nesses arranjos. Assim, pode-se convergir iniciativas institucionais de forma a minimizar a multiplicidade de esforços, otimizar a alocação de recursos, promover o compartilhamento de objetivos e a consolidação de boas práticas de desenvolvimento local.

Aliado à parceria existe o termo cooperação, definido por Cassiolato e Lastres (2005), como o trabalho em comum, envolvendo relações de confiança mútua e coordenação entre os agentes. Nos APL's, a cooperação pode ocorrer por meio do:

- Intercâmbio sistemático de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas (com clientes, fornecedores, concorrentes e outros);
- Interação de vários tipos, envolvendo empresas e outras instituições, por meio de programas comuns de treinamento, realização de eventos/feiras, cursos e seminários, entre outros; e

- Integração de competências, através da realização de projetos conjuntos, incluindo desde melhoria de produtos e processos até pesquisa e desenvolvimento propriamente ditos, entre empresas e destas com outras instituições.

Schmitz (1995) destaca a cooperação entre as empresas, chamada de ação conjunta. Essas ações podem ser de dois tipos: cooperação bilateral – entre empresas individuais – e cooperação multilateral – quando grupos de empresas aglutinam forças de associações de negócios, consórcio de produção, e outras formas interativas assemelhadas.

Logo, o enfoque conceitual e metodológico desses APL's permite focalizar um grupo de diferentes agentes (empresa e organizações, educação, treinamento, financiamento e promoção) e atividades conexas, enfatizando a relevância da participação de agentes locais e de atores coletivos, além da coerência e coordenação que podem ser não só locais, mas, também, regionais e nacionais.

Nesse sentido, segundo Cassiolato e Lastres (2005), os APL's podem ser caracterizados, de uma maneira geral, pelos seguintes fatores:

- Dimensão territorial – espaço onde os processos produtivos, inovativos e cooperativos têm lugar, como, por exemplo: município ou áreas de um município, conjunto de municípios, micro- região ou conjunto de micro-regiões, dentre outros. Essa proximidade geográfica, aliada ao compartilhamento de visões e valores econômicos, sociais e culturais, constitui uma importante fonte de dinamismo local, bem como de diversidade e de vantagens competitivas em relação a outras regiões;
- Diversidade de atividades e atores econômicos, políticos e sociais – como visto anteriormente, os APL's podem ser trabalhados por diversos tipos de empresas e organizações públicas e privadas;

- Conhecimentos tácitos - não codificados, mas que estão implícitos e incorporados em indivíduos, organizações e até regiões, pois esse conhecimento apresenta forte especificidade local ocasionada pela proximidade territorial e/ou de identidades culturais, sociais e empresariais;
- Inovação e aprendizado interativos - ajudam na transmissão de conhecimentos e na ampliação da capacitação produtiva e inovativa das empresas e outras organizações;
- Governança - refere-se aos diferentes modos de coordenação, intervenção e participação, nos processos de decisão locais, dos diferentes agentes (Estado, em seus vários níveis, empresas, cidadãos e trabalhadores, organizações não-governamentais) e das atividades, que envolvem da produção à distribuição de bens e serviços, assim como o processo de geração, disseminação e uso de conhecimentos e de inovações; e
- Grau de enraizamento - refere-se, geralmente, às articulações e envolvimento dos diferentes agentes dos APL's com as capacitações e os recursos humanos, naturais, técnico-científicos, financeiros, assim como com outras organizações e com o mercado consumidor local.

Diante do contexto apresentado, percebe-se que organizações caracterizadas por produtores de bens/serviços com afinidade econômica, com proximidade física e articulados entre si, sejam através de principiantes parcerias na busca de atividades inovativas ou de aprendizado, é o que caracteriza um Arranjo Produtivo Local. Contudo, o protagonismo, bem como o empreendedorismo local devem ser destacados para que os atores locais realmente façam parte do processo de desenvolvimento originado através do aproveitamento dos recursos que o território oferece.

### **3.3 Comparativo entre Distritos Industriais x APL e *Clusters* x APL**

Muitos autores confundem o conceito de APL's com diversas outras denominações dadas às aglomerações de empresas, dentre as quais destacam-se os distritos industriais e os *clusters*. Portanto, faz-se necessária uma distinção, de forma sucinta, entre esses conceitos, como apresentado a seguir.

#### **3.3.1 Distritos Industriais x Arranjos Produtivos Locais**

A origem do conceito de distrito industrial tem como referência Marshall (1896 *apud* PIETROBELLI, 2003) e remonta ao início do século XX. Segundo a linha marshalliana, a característica comum desse modelo é a aproximação territorial de empresas e a criação de laços sociais, culturais, econômicos e políticos.

Já os distritos industriais italianos surgiram na Terceira Itália, localizada na região central desse país. Conforme Machado (2003), nessa região são localizados diversos exemplos bem-sucedidos de concentração geográfica de pequenas empresas. Esses distritos são voltados para a produção de bens de competitividade internacional, com destaque para a cooperação e para a inovação produtiva, apresentando intensa cooperação vertical (cliente/ fornecedor) e relativa cooperação horizontal (entre concorrentes).

Entretanto, o caso italiano não segue linearmente a teoria marshalliana, uma vez que as suas características ultrapassam a proximidade territorial e a produção homogênea, existindo expressivas articulações entre empresas e instituições.

Bagnasco (2000) que destaca a capacidade de auto-organização da sociedade italiana comenta que o desenvolvimento dos distritos industriais na Terceira Itália aconteceu de forma autônoma com relação às políticas públicas. No entanto, isso não significa que o mercado, por si só, é suficiente para alavancar o processo.

A política econômica do governo, conforme Souza (2003), somente aconteceu quando esses distritos já estavam formados, logo, não houve uma política específica que previsse programas especiais para essas regiões. Para ele o sucesso dos distritos industriais italianos deve-se à combinação de oportunidades de mercado e de recursos específicos da sociedade local. Exige-se mais auto supervisão por parte dos próprios trabalhadores, uma vez que se tem menos controle de hierarquia. Destaca-se, também, a construção de redes de relações extensas e variadas devido à busca de novos nichos de mercado que exigem especialização e flexibilidade. Acrescentam-se, ainda, o papel da família no desenvolvimento dos distritos industriais italianos, em que os parentes trabalham juntos para a estratégia comum, e a difusão da terceirização que contribuiu para o aparecimento de pequenas empresas fornecedoras.

Apesar do pouco capital, mas contando com a ajuda de um certo contingente de trabalhadores rurais disponíveis, os distritos industriais conseguiram adaptar o conhecimento artesanal tradicional às novas tecnologias para fornecer produtos em setores tradicionais em que a produção de massa estava ausente. Além disso, também, forneceram produtos para novos setores da especialização flexível, como vestuário, móveis e materiais de construção.

A diferença básica que existe entre tais distritos e os arranjos produtivos relaciona-se à intensidade da ligação entre os diversos atores que interagem entre si. Fischer (2002) comenta que nos distritos industriais existem fortes relações entre as empresas e nas diferentes esferas sociais, políticas e econômicas, sendo, assim, algumas vezes, definidos como sistemas produtivos locais maduros. Tal definição ocorre porque esses sistemas são, também, caracterizados por fortes ligações entre os diversos agentes além da cooperação, integração e disseminação do capital social.

Em contrapartida, as relações entre os agentes dos arranjos produtivos são embrionárias e a integração entre eles não está fortemente identificada. Esse é um dos motivos que faz com que os arranjos sejam uma etapa de um processo em evolução, isto é, um caminho para se chegar aos sistemas produtivos locais.

Ao levar em conta a inserção da população local, através da participação das famílias, e a intensa inter-relação entre os diversos atores, percebe-se que os distritos italianos são tipos de aglomerações que se qualificam como uma possível estratégia de promoção do desenvolvimento local endógeno. A seguir se analisam os *clusters* buscando identificar possibilidades de sua utilização como estratégia do desenvolvimento local.

### 3.3.2 *Clusters* x Arranjos Produtivos Locais

O termo *cluster*, de origem anglo-americana, é utilizado, também, para representar as aglomerações territoriais de agentes econômicos que desenvolvem atividades similares. No decorrer do seu desenvolvimento conceitual, recebeu várias interpretações acadêmicas, dentre as quais se podem mencionar as de pesquisadores como Michael Porter e Hubert Schmitz (CASSIOLATO e LASTRES, 2005).

Segundo Cassiolato e Lastres (2003a), autores como Porter, ao desenvolverem a idéia de *cluster*, atribuíram um grande peso a idéia de concorrência entre empresas como estimulador da competitividade, apesar da ênfase dada à cooperação.

Para Cassiolato e Lastres (2005) existem diferenças básicas entre *clusters* e arranjos produtivos. A principal delas é o fato de os *clusters* não envolverem outros atores, além das empresas, o que não ocorre nos APL's. Outro fato é que, embora algumas abordagens sobre *cluster* reconheçam a importância da inovação, essa é vista de forma muito simplificada (por exemplo, como mera aquisição de equipamentos).

Conforme Amorim, Moreira e Ipiranga (2004) a abordagem de *cluster* diferencia-se tanto do modo fordista de produção, baseado na grande indústria de produção de massa, como do distrito industrial marshalliano, que se baseia na pequena produção flexível. Nessa perspectiva, para os autores a visão de *cluster* se aproxima mais da grande produção flexível.



Além disso, o *cluster* atribui importância à formação de uma indústria-chave ou indústrias-chave numa determinada região como líder de mercado. Embora as empresas âncoras atuem juntamente com esse tipo de indústria, o desenvolvimento da região passa a ser secundário, haja vista que o foco está no interesse dessas indústrias no local e não para o local como foco do desenvolvimento. Nesse sentido, as características peculiares de um *cluster* não são compatíveis enquanto estratégia de desenvolvimento local endógeno.

Adiciona-se, ainda, de acordo com Amorim (1998) que os *clusters* têm como particularidade a possibilidade de originar-se de uma grande empresa e de existir entre seus atores firmas de grande porte. Ao passo que os arranjos produtivos, como visto anteriormente, surgem a partir de aglomerações de micro e pequenas empresas, envolvendo vários atores em sua constituição.

Segundo Souza (2003) tanto o conceito de distrito industrial como o de *cluster* tiveram suas origens, principalmente, em países desenvolvidos, onde o ambiente macroeconômico estável e o desenvolvido empreendedorismo, além da articulação governamental, foram fatores importantes de contribuição para o nascimento e consolidação dessas estruturas produtivas.

Entretanto, independente da nomenclatura utilizada, seja *cluster* ou distrito industrial, parece não haver dúvidas de que, qualquer que seja o emprego desses nomes, são fenômenos identificados com um sistema social de produção, com menor ou maior complexidade, que se reproduz sobre um certo território. Entende-se, aqui, por sistema social um universo de agentes que mantêm interações entre si, estabelecendo padrões de comportamento determinados.

### **3.4 Visão das Instituições sobre o Estudo dos APL's**

Conforme verificado anteriormente, os APL's são caracterizados pela presença de vários atores, dentre essas instituições públicas, onde tanto o governo federal como o estadual e o municipal podem atuar.

Porter (1999) credita ao governo um importante e crescente papel de facilitador do desenvolvimento e do aprimoramento dos APL's, estabelecendo como objetivo o reforço de todos os aglomerados, sem determinar preferências.

Nesse sentido, conforme o SEBRAE (2004a), nos últimos anos tem se formado um impressionante consenso sobre a pertinência de transformar os APL's em objeto prioritário das políticas de desenvolvimento econômico e social, reunindo características interessantes para a geração das sinergias.

Entretanto, apesar de, geralmente, todo consenso correr o risco de deslizar para a banalização, o SEBRAE acredita que, no caso dos APL's, isso não ocorrerá, pois o consenso em torno do seu potencial como estratégia de desenvolvimento envolve grande número de atores públicos e privados.

Além disso, um significativo número de ministérios e agentes públicos vem implantando programas de ações aplicadas em diversos arranjos localizados em todo o território nacional. Ao mesmo tempo, entidades empresariais e suas lideranças têm dedicado grande atenção às estruturas produtivas concentradas territorialmente (SEBRAE, 2004a).

O Governo Federal, através do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), acolheu esses APL's como conceito e foco no Plano Plurianual de Ações 2004-2007. Para isso criou o Grupo de Trabalho Permanente (GTP-APL) que conta com a participação de 33 entidades governamentais e não governamentais de abrangência nacional. Esse Grupo tem como propósito adotar uma metodologia de apoio integrado a Arranjos Produtivos Locais, com base na articulação de ações governamentais (CERVIERI, 2006).

Do mesmo modo, a Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), ligada ao MDIC, tem viabilizado ações para promover os APL's. Esses arranjos são atendidos dentro de projetos realizados em conjunto com entidades nacionais representativas de setores. O trabalho contempla basicamente a promoção comercial, a participação em feiras e eventos internacionais (no exterior e no Brasil), além da organização de visitas de compradores. Ao mesmo tempo a Apex realiza pesquisas e prospecta mercados que sejam de interesse exclusivo de um APL (BANCO DO BRASIL, 2006).

O Banco do Brasil (BB) também tem oferecido apoio aos arranjos. Para tal instituição as principais características dos APL's referem-se à associação e cooperação; governança; território; aglomeração; capital social; diversidades de instituições atuantes; protagonismo local e empreendedorismo. Com essa visão, até janeiro de 2006, o BB concedeu R\$ 282,7 milhões em empréstimos para capital de giro e R\$ 61,8 milhões em financiamentos para as empresas integrantes de 70 aglomerados de variados setores e regiões brasileiras (BANCO DO BRASIL, 2006).

No Ceará, tem-se o Núcleo Estadual de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais do Ceará (NEAAPL-Ce) coordenado pela Secretaria das Cidades. Conta com a integração de vinte e três instituições relacionadas ao desenvolvimento econômico do Estado. Dentre essas, destacam-se: o SEBRAE, a Secretaria de Turismo, o Banco do Brasil e o Banco do Nordeste do Brasil. O NEAAPL-Ce tem como missão *“coordenar as ações de apoio à consolidação, fortalecimento e desenvolvimento competitivo e sustentável dos Arranjos Produtivos Locais”* (SECRETARIA DAS CIDADES, 2007).

Vale destacar que tal núcleo passou a fazer parte do GTP-APL, citado anteriormente. Assim, para compor a lista de APL's a serem apoiados pelo Governo Federal, o NEAAPL-Ce indicou dez atividades produtivas, a saber: Calçados do Cariri; Cerâmica de Russas; Móveis de Marco e Bela Cruz; Turismo do Cariri; Agronegócio do Caju; Leite do Sertão Central e Vale do Jaguaribe; Ovinocaprinocultura dos Inhamuns; Redes de Dormir de Jaguaruana; Confecções de Moda Íntima de Frecheirinha e Turismo da Ibiapaba. Esses arranjos devem formular Planos de

Desenvolvimento a serem encaminhados ao MDIC, com o propósito de pleitear recursos para melhoria das atividades e, por conseguinte, para a promoção econômica e social de suas regiões.

No caso do SEBRAE (2003, p.15), o objetivo de sua atuação no que diz respeito ao APL “...*é promover a competitividade e a sustentabilidade dos micro e pequenos negócios, estimulando processos locais de desenvolvimento*”, sabendo que para isso deve ocorrer: a conexão do arranjo com os mercados, a sustentabilidade por meio de um padrão de organização que se mantenha ao longo do tempo, a promoção de um ambiente de inclusão de micro e pequenos negócios locais no mercado, gerando distribuição de riquezas, bem como a elevação do capital social por meio da promoção e da cooperação entre os atores do território.

Além disso, a preservação do meio ambiente deve estar presente na formulação, implementação e avaliação das ações desenvolvidas, bem como a valorização do patrimônio histórico e cultural. Acrescem-se, ainda, a mobilização de recursos públicos e privados aportados por agentes do próprio APL e a atração de recursos públicos ou privados complementares aos aportados pelos atores locais.

Nessa perspectiva, os APL's, conforme Faver (2004), têm-se constituído como uma importante forma de incentivo e desenvolvimento das potencialidades locais com respeito aos aspectos socioculturais, ambientais, naturais e econômicos. Destaca-se, também, que os APL's fazem parte da identidade de seus respectivos territórios, logo o seu desenvolvimento poderá significar o desenvolvimento de suas comunidades de uma forma ampla (SEBRAE, 2004a).

Nesse sentido, o SEBRAE tem direcionado parte significativa de seus recursos para a ação nos APL's, garantindo um aporte de meios e de capacidade de iniciativa, com a formação de especialistas e difusão de técnicas. Para fortalecer os Arranjos Produtivos, o SEBRAE incentiva a participação de Organizações Não Governamentais (ONGs), sindicatos, cooperativas e associações empresariais no processo de articulação entre as empresas de uma mesma região.

No momento, essa instituição atua com 344 APL's nos 26 Estados e no Distrito Federal. No Ceará, sua atuação abrange diversos setores, tais como: fruticultura (derivados do

caju), caprinovinocultura, artesanato, calçados, confecções, metalmecânico (serviços mecânicos), aquíicultura, turismo, madeira e móveis, petróleo e gás. No caso do turismo, são contemplados apenas alguns municípios da Serra da Ibiapaba, como: Tianguá, Ubajara, Guaraciaba do Norte, Ipu e Carnaubal (SEBRAE, 2007).

Entretanto é importante considerar dois pontos. Primeiro, conforme visto anteriormente, o número de arranjos pode ir muito além desses identificados pelo SEBRAE ou por quaisquer outras instituições, uma vez que haverá sempre um arranjo onde existir uma aglomeração de produção de qualquer bem ou serviço. Segundo, quando se diz que os APL's podem impulsionar o desenvolvimento local endógeno, não se está especificando qual tipo é ideal para tal objetivo, ou seja, não se limita a abordagem de um tipo específico de APL (calçados, confecção,....).

Diante o contexto apresentado e tendo em vista o conceito de desenvolvimento local endógeno notificado no Capítulo Dois, a concepção de APL como estratégia de desenvolvimento tem no SEBRAE e no Banco do Brasil uma das concepções mais adequadas. A adoção de uma visão estritamente ligada à exploração da potencialidade local, sem considerar a população local, reproduz a idéia de crescimento econômico empresarial e espacialmente concentrado.

### **3.5 Considerações Finais**

Tendo em vista a abordagem histórica de formação das aglomerações de empresas a partir da importância de uma análise espacial ou territorial, foi possível visualizar o crescimento de vários agrupamentos em diversos países do mundo.

No Brasil, tais agrupamentos receberam a denominação de Arranjos Produtivos Locais (APL's). Sua formação histórica e conceituação demonstram a busca de sobrevivência da população a partir da descoberta de uma dada potencialidade no local por vários atores.

Entretanto, a exploração desenfreada dessa potencialidade por atores externos ao ambiente local, não se constitui numa forma adequada de promover o desenvolvimento dessa região. Para que este ocorra é necessário considerar o protagonismo dos atores locais. Assim, esses arranjos podem servir como uma importante forma de atividade econômica que contribui para o desenvolvimento do lugar em causa.

Além disso, na perspectiva de minimizar algumas confusões que se fazem a respeito das aglomerações, foi feita uma diferenciação entre os conceitos de distrito industrial e *cluster*. Percebeu-se que por incorporar a população como protagonistas e promover a interação entre os atores, o distrito caracterizou-se mais como instrumento do desenvolvimento do que o *cluster*, fomentado por grandes indústrias.

Nesse contexto, pode-se concluir que quando os APL's são baseados nos princípios de desenvolvimento e formado pelos próprios agentes locais, apresentam-se como estratégias de desenvolvimento local endógeno. Dessa forma, visando propor um APL que envolva ambos os fatores, apresentam-se no próximo capítulo os Arranjos Produtivos Locais de Turismo.

## **CAPÍTULO QUATRO**

### **O TURISMO E OS APL's DE TURISMO COMO ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO LOCAL**

Com base nos conceitos abordados nos capítulos anteriores, apresentam-se sucintas considerações sobre a relação entre turismo e desenvolvimento, seguida do estudo de um Arranjo Produtivo Local de Turismo Endógeno (APLTE) como estratégia para o desenvolvimento local. Dessa forma, tem-se, inicialmente, uma abordagem relativa ao turismo como meio estratégico para o desenvolvimento baseado nos princípios de desenvolvimento norteadores de ações locais. Posteriormente, apresenta-se o APLT como uma das formas derivadas dos Arranjos Produtivos Locais.

#### **4.1 Turismo e Desenvolvimento**

O turismo pertence ao setor terciário (comércio e serviço) da atividade econômica. Entretanto, a importância do setor de serviços na composição do PIB e na geração de emprego e renda muitas vezes é ignorada.

Segundo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC, 2007), as atividades econômicas do setor de serviços têm contribuído para o PIB mais que a indústria e a agricultura. Com um percentual médio de 57,68% do PIB nacional entre os anos de 2000 a 2005, contra 38,53% de contribuição média da indústria e 8,92% de contribuição média da agricultura, nota-se a importância desse setor.

Ao mesmo tempo, o setor de serviços é responsável pelos maiores índices de geração de renda e de emprego. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2001) esse setor gerou cerca de 43 milhões de empregos ao passo que o setor industrial juntamente com o agrícola originaram 25 milhões de postos de trabalhos.

Isso é verdadeiro, também, no caso do setor de serviços turísticos que além de proporcionar oportunidades de crescimento econômico é capaz de gerar um grande número de emprego, podendo incluir a População Economicamente Ativa (PEA), que pode ser local. Assim, o turismo constitui-se como um diferencial capaz de ser utilizado para o desenvolvimento em nível espacial.

Em 2005, as atividades do turismo geraram mais de 8 milhões de postos de trabalhos, representando 15,10% do total das 53.730.274 vagas criadas pelo setor de serviços. Dentre as atividades turísticas, os serviços de alimentação destacaram-se com 37,79% de participação, o que equivale a mais de 3 milhões de postos de trabalho (IBGE, 2008).

Nesse cenário, vale destacar a importância das empresas de pequeno porte (menos de 20 pessoas) que têm dominado as atividades relacionadas com o turismo no Brasil, representando 97,15% do total estimado. Essa expressiva participação decorreu, principalmente, do setor de alimentação, que conta com 79,89% de contribuição (IBGE, 2007).

A predominância das empresas de pequeno porte, segundo Hughes (1992 *apud* TEIXEIRA E MORRINSON, 2004), pode ser explicada por alguns fatores, dentre eles: o capital para iniciar o negócio pode ser pequeno e as barreiras para entrada no setor em exame são relativamente baixas, quando comparadas com os de outros negócios.

Tem-se a abordagem de Vaz (2001), fazendo uma retrospectiva histórica sobre o turismo. Para ele o estudo do turismo começou a ser realizado em meados do século XIX.



A partir da década de 1950, transformou-se em uma atividade de massa significativa, em termos socioeconômicos e culturais.

É relevante destacar, nesse setor, a ênfase dada ao homem, como mostrada por Beni (1998, p.39) “*O homem situa-se no centro de todos os processos que nascem do Turismo*”, ele é o elemento subjetivo que caracteriza todo o fenômeno da atividade turística. Sua ação é o ponto de partida para os aspectos econômicos, culturais, sociais e psicológicos que derivam do turismo.

O atual governo brasileiro capta parte da idéia de desenvolvimento em sentido amplo através do Plano Nacional do Turismo 2003-2007, elaborado pelo Ministério do Turismo. Quando bem planejado, dentro de um adequado modelo, em que as comunidades participam do processo, o turismo possibilita a inclusão dos mais variados agentes sociais.

Entretanto, segundo o mesmo plano:

O Brasil, apesar dos avanços obtidos nos últimos anos, está longe de ocupar um lugar no cenário turístico mundial compatível com suas potencialidades e vocação. A falta de articulação entre os setores governamentais tem gerado políticas desencontradas, fazendo com que os recursos destinados ao setor se percam em ações que se sobrepõem ou que não estão direcionadas para objetivos comuns (BRASIL, 2003, p.17).

Vale salientar que não se deve considerar apenas um lado da moeda, a demanda, como geradora de benefícios. Há de se enfatizar, também, a oferta, como forma de inclusão da População Economicamente Ativa (PEA) na atividade econômica. Nesse caso, o tipo de turismo desejado não se basearia apenas em grandes investimentos, mas na dispersão destes, através de pousadas, hotéis, fazendas locais, de modo a incluir a população local como foco da geração de oferta em todos os níveis desde o alojamento até a alimentação, fornecendo insumos e produtos regionais/locais aos respectivos estabelecimentos. Isto se observa, de acordo com Bastos (2006), no sul da França, na região da *Provence* e *Alpes-Côte d’Azur*. Ou mesmo, no próprio Ceará na Prainha do Canto Verde (Beberibe) em que a população destacou-se por sua iniciativa em promover um turismo de forma sustentável e com inclusão social, conforme Schärer (2003).

A partir dos princípios de desenvolvimento que orientam as ações locais<sup>1</sup>, abordados no Capítulo Dois, o tipo de turismo de consumo rápido, sem consciência, sem envolvimento cultural, sendo meramente comercial tanto por parte dos turistas como, principalmente, por parte dos moradores locais, não deve ser o tipo ideal para promover o desenvolvimento em uma dada localidade.

O princípio da integralidade impossibilita o apoio a esse tipo de turismo, numa perspectiva de desenvolvimento. Isto porque se presume uma visão global dos vários fatores que impulsionam ou travam o desenvolvimento e é justamente nesses entraves que se fundamenta a exclusão social. Portanto, deve-se removê-los através de políticas públicas consistentes, pois o mercado sozinho não será capaz de fazê-lo.

Do mesmo modo, o princípio da territorialidade deve ser considerado, na forma de incentivo ao turismo como fator de desenvolvimento. Com esse princípio é possível obter tanto uma análise dos vínculos internos como também uma percepção das diferentes dimensões sociais, culturais, econômicas e políticas.

A partir destes aspectos, pode-se, elaborar planos de ação contemplando a inclusão dos atores locais no processo de desenvolvimento tendo, assim, o turismo como um dos indutores. Essa inclusão deve ser realizada tomando o homem como sujeito econômico principal e não como coadjuvante. Nesse sentido, contempla-se o princípio da participação, que trata do envolvimento de todos os atores presentes em uma dada localidade em torno de uma atividade.

Ressalta-se, ainda, o princípio da parceria, em que diversos atores fazem acordo para auxiliar na formação e no desenvolvimento do turismo em um determinado território/localidade. Tais acordos podem envolver desde a elaboração de um programa voltado para a capacitação dos atores locais até a parceria entre as pequenas empresas para divulgar melhor seus produtos e/ou serviços.

---

<sup>1</sup> Lembrando: integralidade, territorialidade, participação e parceria.

Souza e Aguiar (2004) comentam que o turismo necessita de instrumentos e mecanismos de sustentação que o protejam dos efeitos nocivos das ações improvisadas. Assim, o turismo deve ser desenvolvido a partir da preocupação de utilização prioritária dos recursos de produção locais, porque é isto que garante o desenvolvimento de um território em qualquer nível espacial.

Segundo os mesmos autores, o desenvolvimento local se beneficiará do setor de turismo, de modo sustentável, se planejado e operacionalizado de forma sistêmica. Isso significa o envolvimento global e a manutenção tanto das atrações naturais quanto das artificiais como a preservação da identidade cultural-histórica e dos interesses dos agentes locais envolvidos.

Nesse contexto e dentro da perspectiva de desenvolvimento local endógeno, analisa-se a seguir o processo de formação do APL de Turismo, buscando verificar se estas condições estão presentes e com que peso elas se encontram.

#### **4.2 Conceituação e Composição de um Arranjo Produtivo Local de Turismo**

De acordo com Braga e Mamberti (2004) o conceito de Arranjo Produtivo Local pode ser aplicado ao setor do turismo, desde que feitas pequenas reformulações de modo a adaptá-lo às particularidades da atividade.

Neste caso, o Arranjo Produtivo Local do Turismo (APLT) tem como objetivo organizar a atividade turística local. Para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Maranhão (SEBRAE/MA, 2007) o APLT tem como objetivo principal melhorar a produtividade e a sustentabilidade do *trade* turístico local, comércio e comunidade, incentivando o empreendedorismo e promovendo uma transformação estrutural entre os diversos atores envolvidos, buscando a harmonização do conjunto: ser humano, cidade e cenários, de forma equilibrada e inovadora.

Nota-se que para o SEBRAE o APLT se fundamenta na melhoria da produtividade da atividade turística do local e não no local. Esta, sim, é capaz de promover transformações estruturais. Tal instituição destaca, nesse sentido, a melhoria da qualidade de vida da comunidade, a proteção da história e cultura locais, bem como do meio ambiente e da utilização racional dos recursos naturais com planos de ação que englobam a capacitação a nível empresarial, gerencial e formação profissional, além da organização de políticas de compra e crédito, apoio tecnológico e o mais importante, geração de emprego e renda.

Nesse sentido, o APL Turístico preenche simultaneamente os requisitos de APL e de desenvolvimento local. Assim, o APLT pode ser analisado como um dos segmentos advindos dos APL's com a única diferença de serem particularizados os aspectos turísticos locais. Os APLT's caracterizam-se, então, pela inter-relação de atividades de turismo realizadas por diferentes atores, ligados diretamente ou indiretamente ao turismo.

Para Merigue (2005), os Arranjos Produtivos Locais Turísticos são aglomerações de destinações turísticas, empreendimentos e empresas, direta e indiretamente ligadas ao setor de turismo, de um determinado local ou região. Uma vez que detêm foco no desenvolvimento da atividade turística em conjunto e um relevante grau de interligação e interdependência, passam a reunir as seguintes características inerentes ao próprio APL:

- Sinergia - através da gestão compartilhada, envolvendo a relação de aceitação e participação da população nativa com a atividade do turismo;
- Dimensão territorial - espaço físico e político de suporte e articulação dos integrantes, em que processos produtivos, inovativos e cooperativos ocorrem;

- Inter-relação entre os agentes econômicos e as instituições políticas, sociais e científico-tecnológicas - importantes pela diversidade e complementaridade mantida por processos de divisão de trabalho do arranjo, ou seja, o trabalho e as inter-relações das empresas de transporte, hospedagem, alimentação e agências constituem condições prioritárias para o desenvolvimento das atividades turísticas;
- Aprendizado interativo - meio gerador e difusor mais eficiente de conhecimentos e da ampliação da potencialidade produtiva e de inovação tecnológicas dos agentes econômicos e outras instituições; e
- Governança - vista como uma regra compartilhada dentro do APL, na medida em que envolve diferentes formas de coordenação entre os agentes e atividades.

#### **4.2.1 Composição do APLT**

Barbosa e Zamboni (2000) visando retratar toda articulação da atividade turística apresentam uma representação gráfica do APLT composta de cinco anéis concêntricos. A figura 4.1 apresentada a seguir mostra a posição ocupada, nesses anéis, por cada um dos atores e as correlações que eles estabelecem entre si. Esta é a concepção adotada nesta pesquisa, tendo em vista que ela representa de forma sistêmica adequada tanto os atores quanto o seu posicionamento hierarquizado dentro do APLT.

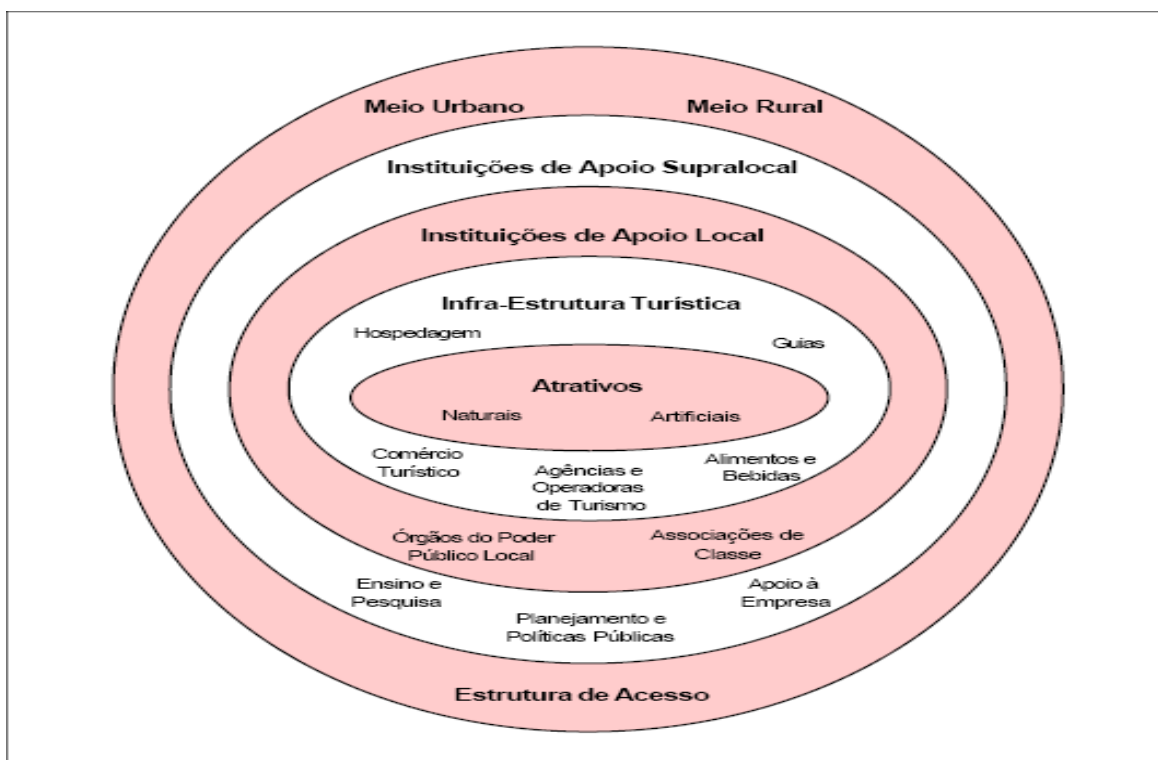


Figura 4.1 - Anéis Concêntricos do Arranjo Produtivo Turístico  
 Fonte: Barbosa e Zamboni (2000, p.14)

O primeiro anel é o epicentro do APLT. Nele localizam-se os atrativos naturais ou artificiais do local. São recursos presentes em um mesmo território que, geralmente, em razão do seu caráter diferencial, motivam as viagens das pessoas.

Ignarra (1999) fazendo uso da hierarquização desenvolvida pela Empresa Brasileira de Turismo – EMBRATUR apresenta, conforme quadro 4.1, os tipos de atrativos que podem estar presentes, neste anel, representando as categorias naturais e artificiais, com a devida referência aos tipos e espécies de variações.

Os atrativos naturais são aqueles que podem ser encontrados na natureza e utilizados para motivar as pessoas que desejam ter contato com a paisagem natural. Os atrativos culturais, por sua vez, são relativos a algum aspecto da cultura humana, podendo ser as tradições, o artesanato ou qualquer outro dos inúmeros aspectos que o conceito de cultura abrange.

<b>Categorias</b>	<b>Tipos</b>	<b>Espécies de Variações</b>
Naturais	Montanhas	Picos, serras, serrotes, montes, morros, colinas, etc.
	Planaltos e planícies	Chapadas, tabuleiros, patamares, pedras tabulares, vales e rochedos.
	Costas ou litoral	Praias, restingas, mangues, baías, enseadas, sacos, cabos, pontas, falésias, barreiras, dunas, etc.
	Terras insulares	Ilhas, arquipélagos, recifes e atóis
	Hidrografia	Rios, lagos, lagoas, praias fluviais, lacustres e quedas d'água.
	Pântanos	-----
	Fontes hidrominerais e/ou termais	-----
	Parques e reservas de flora e fauna	-----
	Grutas, cavernas e furnas	-----
	Áreas de caça e pesca	-----
Culturais	Monumentos	Ruínas, pinturas e arquiteturas: civil, religiosa, funerária, industrial e militar.
	Sítios	Históricos e científicos
	Instituições e estabelecimentos de pesquisa e lazer	Museus, bibliotecas, arquivos, institutos históricos e geográficos.
	Manifestações, usos e tradições populares	Festas, comemorações e atividades dos tipos populares, folclóricas ou cívicas; gastronomia típica; feiras e mercados.
	Realizações técnicas e científicas contemporâneas	Exploração de minérios, agrícola, pastoril e industrial; assentamento urbano e paisagístico; usinas, barragens, eclusas; zoológicos, aquários e viveiros; jardins, botânicos e hortas; planetários, etc.
	Acontecimentos programados	Congressos e convenções; feiras e exposições; realizações desportivas, artísticas, culturais, sociais, assistenciais, gastronômicas, de produtos, etc.

Quadro 4.1 - Categorias, tipos e variações dos atrativos turísticos em uma localidade  
 Fonte: Adaptado de Ignarra (1999)

Nesse contexto, reconhecer a importância dos atrativos naturais de uma dada localidade é imprescindível e mais ainda é conscientizar-se de que os aspectos culturais podem ser ressaltados pelos empreendedores turísticos como forma de diversificar a oferta turística local.

O segundo anel abrange a infra-estrutura turística formada pelas agências, guias, comércio, meios de hospedagem e de alimentação voltados para o turismo. Pode-se notar que este representa o conjunto de atores sócio-econômicos que atuam no APLT e oferecem os diversos serviços turísticos e de apoio ao turista. Assim, tanto o primeiro como o segundo anel formam o alicerce da cadeia produtiva do turismo.

Vale destacar que quando acontece a participação dos atores locais é nesse segundo anel que se pode visualizá-la, tendo em vista que em determinados casos a infraestrutura turística do local pode ser explorada somente por agentes externos. Dessa forma, embora o conceito tratado, anteriormente, de APLT envolva a questão do empreendedorismo, ressalta-se o Arranjo Produtivo Local Turístico Endógeno (APLTE), como uma forma de destaque para a inserção da população local nos serviços turísticos dentro da composição de APLT apresentada neste tópico.

Segundo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (BNDES e PNUD, 2002) a participação dos agentes locais é fundamental na concepção, no planejamento, na implementação, na gestão e no acompanhamento do processo de desenvolvimento turístico.

Importa, ainda, salientar que na oferta turística os serviços de hospedagem e de alimentação são os componentes essenciais do turismo e datam da antiguidade, conforme Goeldner, Ritchie e McIntosh (2002). Castro (2006) enfatiza que tais serviços são questões básicas, sendo necessidade de todo ser humano e isso naturalmente se aplica ao turista, principalmente quando se entende por turista, aquele que passa mais de 24 horas no local escolhido para viagem. Assim, pode-se compreender a importância da alimentação e do alojamento no conjunto da experiência turística, já que o turista deve fazer suas necessidades básicas (comer e dormir) quando estiver no destino visitado.

O terceiro anel envolve as instituições de apoio local caracterizadas pelos órgãos do poder público local e associações de classe. Representam os vários atores sociais presentes no território, que podem fornecer apoio direto e de forma contínua à atividade turística através de ações que promovam o bem-estar geral, tanto da população como do turista. Nesse sentido, destacam-se, conforme Braga e Mamberti (2004), as instituições locais relacionadas ao turismo como secretarias de turismo, conselhos municipais de turismo e do meio ambiente. Também, são importantes as associações de moradores e produtores.



O quarto anel é constituído pelos órgãos supralocais de apoio (federais e estaduais) que, de alguma forma, segundo Braga e Mamberti (2004), contribuem para a geração de externalidades positivas importantes para o desenvolvimento do turismo. São organizações que, embora não estejam sediadas no território, atuam em seu contexto. Além disso, também nele são consideradas instituições de ensino e pesquisa, organizações não governamentais (ONGs) e organizações do sistema “S” (SENAI, SEBRAE, SENAC, SENAR, SESI e SESC).

Tanto o terceiro como o quarto anel envolvem a participação de instituições que, como foi visto no Capítulo Dois e Três, são extremamente importantes para auxiliar nas atividades e direcionar recursos de forma eficiente a fim de minimizar ações dessincronizadas.

O quinto anel envolve todo o meio urbano, o meio rural e a estrutura de acesso. Constitui o pano de fundo ou meio ambiente sobre o qual se desenvolve o turismo.

Nesse contexto, segundo a concepção de Barbosa e Zamboni (2000), a principal característica de um APLT é a concentração de vários atores, em um mesmo espaço geográfico, que, de forma coletiva, desenvolvem ações convergentes para a valorização e a exploração do potencial turístico local. Por esta razão pode-se afirmar que um APLTE organizado desta forma e privilegiando os atores locais, bem como os recursos de produções é, sem dúvida, propício ao desenvolvimento. Isso posto, organizar a atividade do turismo constitui-se em uma adequada estratégia para o desenvolvimento local endógeno.

### **4.3 Considerações Finais**

A partir da importância do setor de serviço na composição do PIB na economia e como fonte indutora de emprego e renda, o presente capítulo tratou de verificar a relação entre o turismo e o desenvolvimento. Nesse sentido, analisou-se a influência dos princípios

orientadores de ações locais no setor turístico como forma de inibir um tipo de turismo sem compromisso com os atores locais.

Em seguida, numa perspectiva de visualizar a interação entre os atores envolvidos e todo o entorno da capacidade dinamizadora da atividade turística, abordou-se o APLT. Tal tipo de APL leva em conta os atores que participam de toda atividade da cadeia do turismo, envolvendo desde os atrativos naturais, atores e instituições locais à participação de órgãos do governo estadual ou federal.

Importa destacar que a exploração desenfreada das potencialidades locais por atores externos descompromissados com o desenvolvimento do local, na maioria das vezes, gera efeitos negativos e nocivos ao local. Assim, destacou-se o APLT Endógeno como uma forma clara de inserção dos agentes locais.

Nesse sentido, é necessário fomentar a elevada participação desses agentes, que devem ser habilitados para melhorar suas capacidades de empreendedorismo e de atendimento aos turistas, visando incorporar-se plenamente à atividade de serviços turísticos. Pode-se destacar, neste caso, o papel dos níveis de serviço logísticos, que serão tratados no próximo capítulo, como um importante colaborador na capacitação desses agentes.

## CAPÍTULO CINCO

### A LOGÍSTICA E OS SERVIÇOS

Devido a grande oferta de atrativos proporcionados pela atividade turística, apresenta-se neste capítulo a contribuição da Logística para o setor de serviços através de indicadores. Para isso, ocorre, inicialmente, uma análise da relação entre a Logística e sua importância para a satisfação dos clientes. As características dos serviços são tratadas, posteriormente. Com base nesse conteúdo aborda-se, a relação da logística com empresas produtoras de serviços. Por fim, definem-se os indicadores de nível de serviço logístico que podem ser utilizados pelos atores locais do Arranjo Produtivo Local de Turismo Endógeno (APLTE).

#### 5.1 Aplicação da Logística

Ao longo do tempo o campo de aplicação da Logística tem-se ampliado. Tal fato está relacionado com a diversificação da atividade econômica e a necessidade de sua melhor organização no mercado que atualmente está cada vez mais globalizado.

Antes da globalização, a concorrência era mais local e menos acirrada, além disso os ciclos de vida dos produtos eram mais longos. A gestão de atividades, tais como compras, armazenagem, manuseio, distribuição e outras, ocorria de forma isolada. Todavia, hoje em dia frente o cenário de globalização, essas atividades tiveram que se tornar mais integradas.

Ching (2001) corrobora ao comentar que o atual ambiente competitivo, aliado ao fenômeno cada vez mais amplo da globalização, acaba por exigir das empresas maior agilidade, melhores desempenhos e uma constante procura por redução de custos. Logo, nesse cenário

marcado por crescentes exigências em termos de produtividade e de qualidade do serviço ofertado aos clientes, a logística assume um importante papel entre as diversas atividades da empresa, para alcançar seus objetivos.

Para o Instituto de Inovação e Melhoramento da Administração Moderna (IMAM, 2000) a logística representa uma oportunidade ideal para adicionar valor aos serviços prestados ao cliente. Nesse sentido, procedimentos logísticos efetivos contribuem para satisfazer o cliente, fazendo com que os prestadores de serviços ganhem vantagens competitivas. Ao mesmo tempo, o foco nas reais necessidades do cliente elimina custos de serviços que não são valorizados pelos mesmos. Juntas, essas ações fazem com que os produtos ou serviços sejam mais atraentes ao mercado. Dessa forma, a logística vem sendo apontada como uma das principais ferramentas para o aumento da sustentabilidade das empresas dos mais diversos setores, inclusive serviços.

Além disso, com a inclusão de uma nova visão de mercado, em que se percebe o *marketing* como um importante agente na concorrência empresarial, focado nos desejos e necessidades dos clientes, as empresas têm investido crescentemente na qualidade dos serviços oferecidos, buscando, assim, assegurar a fidelidade de seus clientes e manter-se competitiva no mercado. Nesse aspecto, por ter como foco o cliente, a logística também contribui, pois é através dela que os desejos dos clientes são concretizados.

Cordeiro (2004) acrescenta que apesar de grande parte da literatura especializada abordar exemplos de grandes empresas, dando a impressão de que a logística serve apenas para grandes corporações, as pequenas empresas podem, também, aplicar a logística em seu negócio. Trata-se de uma ferramenta que versa sobre atividades existentes em qualquer empresa, podendo ajudá-la a melhorar seus resultados. Necessita-se, entretanto, de competências que nem sempre as pequenas empresas possuem.

Ao mesmo tempo, Karassawa (2003) ressalta a existência de inúmeras obras que tratam do tema logística focando-o, apenas, nas relações da cadeia produtiva ligadas à produção industrial. No que se refere à logística voltada para prestação de serviços, existe uma carência de referências bibliográficas. Apesar disso, a percepção é de que na medida em que a logística tem

sua gestão adequada, os serviços oferecidos aos clientes serão necessariamente de maior qualidade, quer seja para empresas direcionadas a manufatura ou aos serviços. Além disso, a qualidade na prestação de serviços torna-se, cada vez mais uma condição de sobrevivência em um mercado extremamente competitivo e exigente.

Na logística da prestação de serviços busca-se, como na logística em geral, maximizar qualidade e minimizar custos. Isto porque a logística de serviços se insere no mesmo ambiente competitivo em que se desenvolve a logística industrial. E em tais ambientes, estratégias responsivas diferentes daquelas direcionadas a tradicional produção ambiente de mercado são necessárias, conforme destaca Ricarte, Silva e Castelo Branco (2004).

Para esses autores uma estratégia responsiva consiste em três momentos que compreendem:

- i) Construir relações com os clientes, antes que estes entrem em contato com as mesmas (quando surgem suas necessidades);
- ii) Diagnosticar efetivamente e eficientemente as necessidades dos clientes;
- iii) Transmitir aos clientes os benefícios almejados; e
- iv) Desenvolver um sistema de informações que habilite os empregados da linha de frente a construir relações efetivas e coordenar a transmissão dos benefícios aos clientes.

Dessa forma, tendo em vista que a óptica da logística baseia-se na satisfação do consumidor, a gestão do processo de avaliação do nível de serviço prestado torna-se imprescindível, ocorrendo a utilização de métodos de pesquisa para constante remodelação da empresa, o que permite acompanhar as tendências mercadológicas e as incessantes buscas por melhorias para os clientes.

Assim, a adoção de medidas de desempenho (ou indicadores) logísticos podem auxiliar as empresas visando um aumento significativo na qualidade da prestação de seus serviços. Através dessas medidas, conforme Albuquerque (2006), as empresas passam a ter uma

melhor visão interna, podendo, então, realizar avaliações contínuas da eficiência e eficácia de seus serviços.

Tais indicadores são usados para recolher e analisar dados sobre o desempenho da organização e para promover melhorias na transformação da sua estratégia em iniciativas concretas. Nesse sentido, através da análise de indicadores a logística pode contribuir para que adequados níveis de serviço sejam prestados.

De forma geral, existem diversas abordagens de avaliação do desempenho logístico. Entretanto, para Cordeiro (2004), as medidas de avaliação do desempenho logístico podem ser divididas em duas categorias: custos logísticos e nível de serviço.

A primeira refere-se aos custos incorridos pela empresa para gerar determinado nível de serviço a certos clientes ou mercados. Podem incluir gastos com transporte, armazenagem, manutenção de estoques e de processamento de pedidos. A segunda categoria contribui para aumentos nas receitas obtidos devido ao provável aumento das vendas em razão da maior qualidade do serviço.

Para Cordeiro (2004) essas duas categorias podem ser utilizadas tanto pelas grandes quanto pelas pequenas empresas. Tais categorias devem ser abordadas ao mesmo tempo, contribuindo para a melhoria do nível de serviço e para a redução dos custos logísticos, aumentando o valor percebido pelo cliente e o valor agregado pela empresa.

Para Bowersox, Closs e Cooper (2006), a medição de desempenho logístico assume diferentes perspectivas ou categorias, tais como: custo, qualidade, produtividade, gestão do ativo e serviço ao cliente. Embora, todas as categorias sejam necessárias para a avaliação do desempenho dos produtos ou serviços de uma empresa, a presente dissertação focará na última categoria, tendo em vista que um dos alvos desta pesquisa trata da qualidade de serviços aos clientes.

## **5.2 A Qualidade dos Serviços**

Apresentam-se, a seguir, comentários relativos ao setor de serviços acompanhados da descrição de suas principais características e métodos de aferição mais utilizados por autores para a avaliação da prestação de serviços.

### **5.2.1 Prestação dos Serviços**

O mercado atual, marcado por um cenário de alta competição, exige que as empresas procurem novas formas de gestão de negócios objetivando a fidelização de seus clientes, tendo, como uma das formas mais adotadas, o foco na qualidade dos serviços ofertados.

Os serviços tendem a denotar um maior potencial para construir uma vantagem competitiva que os produtos. Segundo Neto (2001), isso acontece porque a qualidade na prestação dos serviços é mais difícil de ser copiada em função de outros aspectos relativos à gestão e à cultura das organizações do que meramente aspectos relacionados à tecnologia de produção.

Assim, a prestação de serviços com qualidade constitui-se como um importante meio de diferenciação dos concorrentes. Com isso as empresas podem atender ou exceder as expectativas de prestação dos serviços aos consumidores, sem onerar custos de forma desnecessária. É com base nisso, que os consumidores escolhem seus prestadores de serviços e, após serem atendidos, comparam o serviço recebido com o serviço esperado.

Dessa forma, a qualidade em serviços pode ser definida como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas ou excedidas por sua percepção do serviço prestado. A figura 5.1 é a este respeito elucidada.

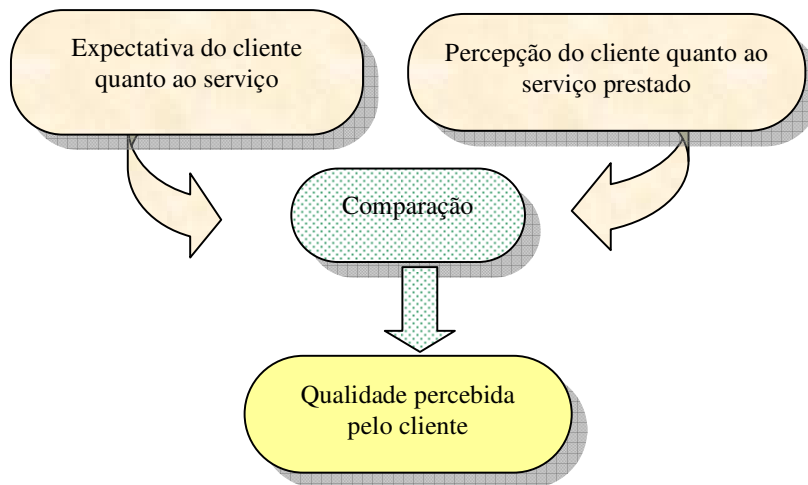


Figura 5.1 - Qualidade em serviços  
 Fonte: Gíanesi e Corrêa (1996, p. 196)

Ao analisar as expectativas dos clientes, Gíanesi e Corrêa (1996) destacam quatro fatores: comunicação “boca a boca” (recomendações recebidas pelos clientes através de terceiros), necessidades pessoais, experiência anterior (conhecimento prévio do serviço) e comunicação externa (proveniente do fornecedor de serviço).

Os mesmos autores destacam, ainda, dois fatores que influenciam a percepção do cliente com relação ao serviço prestado, a saber: a prestação do próprio serviço e a comunicação transmitida ao cliente, durante ou após o processo. A este respeito Las Casas (2007) cita o seguinte exemplo que ilustra os dois fatores.

Um empresário tem um restaurante e procura prestar excelentes serviços, desenvolvendo um sistema que realmente funcione. Os empregados são devidamente treinados, coordenados, o que resulta numa eficácia extraordinária. Os clientes são rapidamente atendidos, pois houve uma preocupação quanto a isto. Esta situação ilustra o aspecto de que a qualidade está de acordo com o princípio do bom atendimento com base na experiência profissional do proprietário ou administrador do restaurante. Suponha agora que o cliente vá ao restaurante sem nenhuma pressa com a intenção de relaxar e conversar demoradamente com alguém. O atendimento rápido neste caso pode dar uma idéia de um convite para se retirar. (LAS CASAS, 2007, p.17)



Desse modo, deve-se considerar tanto o lado da eficiência operacional quanto o nível de comunicação com cliente, pois se deve estar atento para o que o cliente realmente deseja, na tentativa de atingir a satisfação do mesmo, seja através de um atendimento rápido ou não.

Jan Carlzon, presidente da *Scandinavian Airlines System* (SAS) popularizou o termo “momentos da verdade” e definiu-o como:

São os momentos em que o cliente entra em contato com algum aspecto da organização e obtém uma impressão de qualidade de seus serviços. O contato do cliente com a empresa forma alguma impressão e é considerado um momento da verdade (LAS CASAS, 2007, p.25).

Desde o momento em que o cliente entra em contato com a empresa pela primeira vez até o final do serviço, ele formará um conceito final: satisfatório ou não. Esse conceito será o somatório de todos os momentos da verdade. Logo, durante a prestação do serviço o cliente vivencia uma série de momentos de verdade que ocorrem em uma seqüência denominada de ciclo de serviço.

Na visão de Gianesi e Corrêa (1996), conforme a figura 5.2, em qualquer ciclo de serviço os primeiros e os últimos momentos de verdade são os mais críticos ou fundamentais na percepção do cliente.

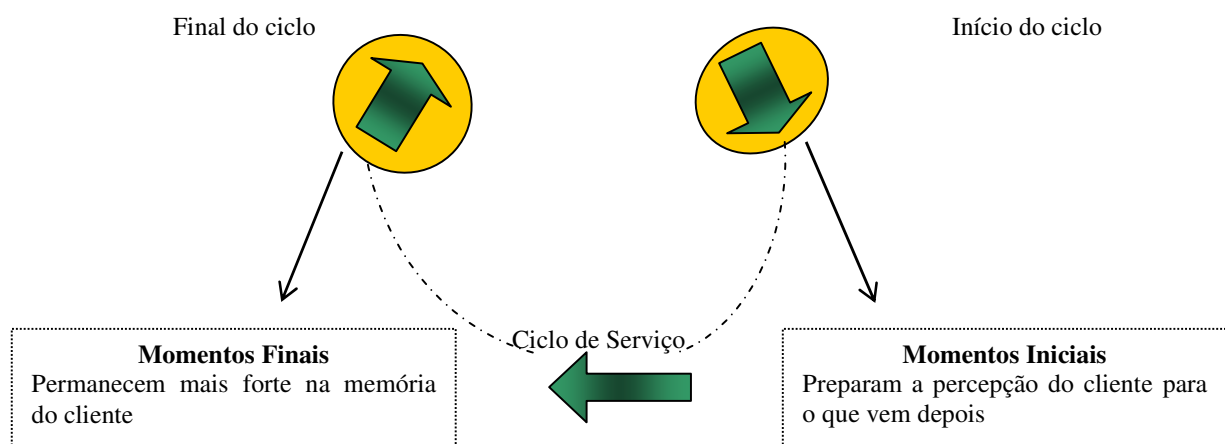


Figura 5.2 - Os momentos da verdade iniciais e finais  
Fonte: Gianesi e Corrêa (1996, p. 88)

Isso ocorre porque nos primeiros momentos de contato, o cliente cria uma expectativa, ou seja, forma um conceito do que poderá acontecer no restante do ciclo. Uma vez que esse conceito tenha sido estabelecido será difícil mudar a impressão do cliente sobre aquilo que vem depois. Os momentos finais são críticos porque o cliente permanecerá com estas percepções, por serem mais recentes em sua memória e orientará a sua decisão de repetir ou não a compra de um bem ou serviço. Além disso, esses últimos momentos irão contribuir para a formulação de depoimentos para outros clientes potenciais. Dessa forma, faz-se necessária a competência para a prestação do serviço na totalidade do processo, desde o momento inicial até o final.

Assim, na visão de Giacobbo e Ceretta (2003), as empresas devem dispor de um conhecimento avançado sobre seus clientes na perspectiva de mensurar suas necessidades. Devem, também, prover uma profunda análise em torno da relação do nível de serviço oferecido e seu retorno, uma vez que é necessário dotar o negócio de uma rentabilidade razoavelmente compensadora, objetivando a conservação do próprio negócio.

A oferta de serviço com qualidade além do que os clientes esperam ou desejam pode ser ineficiente, caso esse excesso se transforme em custos extras desnecessários para as empresas e em preços altos para o usuário. Isto, por sua vez, poderá causar a opção, para o cliente, por um serviço que atenda suas reais necessidades com um custo inferior. Dessa forma, a empresa deve monitorar a relação do custo/benefício nas decisões de provimento do nível de serviço a ser oferecido, avaliando para que os custos desenvolvidos num alto nível de serviço não sejam maiores que as receitas proporcionadas pelos clientes, pois, nesse caso, o investimento não se justifica (CHRISTOPHER, 1997).

Embora as empresas não possam ofertar níveis de serviços diferenciados individualmente para milhares de clientes, muitas vezes, é possível oferecer distintos níveis de serviços para um número limitado de grupos de clientes, podendo isto ser inclusive mais econômico. Assim, outro importante ponto a destacar é, tanto quanto possível, manter uniformidade na oferta de serviços (LAMBERT, 1998).

Para o *Institute of Management Accounting* (IMA, 1999) é importante coletar informações junto aos clientes de como eles estão recebendo os serviços prestados pela empresa, visando o desenvolvimento de melhorias em pontos detectados como problemas e buscando o aproveitamento de novas oportunidades que possam surgir.

Como um meio de busca por essas informações sugere-se relatórios de atendimento que possam ser preenchidos pelo cliente após ou durante o processo de serviço prestado. Além disso, pode ser válido para a empresa comparar a oferta entre concorrentes. Esta é uma forma adequada de mensurar o nível de serviço prestado.

### **5.2.2 Características dos Serviços**

Pode-se considerar algumas características comuns a muitos setores de serviços que auxiliam à sua compreensão. Dentre essas, Kotler e Armstrong (1998) apontam quatro: intangibilidade, perecibilidade, variabilidade e inseparabilidade

Na visão de Rosal Filho (2005) a intangibilidade é a principal característica do serviço, uma vez que o cliente não o toca, mas o vivencia, ao contrário de produtos que são bastante concretos. O serviço não pode ser visto, provado, sentido, ouvido ou cheirado antes de comprado. Por exemplo, quem se submete a uma cirurgia plástica não pode ver o resultado antes da compra ou mesmo os passageiros de empresas aéreas que têm apenas uma passagem e a promessa de uma chegada segura a seu destino.

O serviço é uma mercadoria perecível, não pode ser estocado para vendas ou uso futuros, se não for usado, está perdido. Um quarto de hotel desocupado, uma hora sem cliente de um cabeleireiro, é uma perda de oportunidade e não poderá ser recuperada. Neste aspecto, uma adequada capacidade ganha enorme importância, uma vez que o excesso dela representa custo adicional e a falta dessa capacidade pode comprometer a qualidade do serviço.

Os serviços, também, são altamente variáveis, sua qualidade depende de quem os proporciona e de quando, onde e como são proporcionados. Kotler e Armstrong (1998) cita o exemplo de alguns hotéis que têm fama de oferecer melhores serviços que outros. Em um dado hotel a recepcionista pode ser simpática e eficiente, enquanto outro funcionário do mesmo hotel pode ser desagradável e lento. Além disso, a qualidade do serviço de um único empregado pode variar de um dia para outro, ficando a mercê de sua energia e disposição no momento do contato com cada cliente.

O produto físico pode ser produzido em um lugar, vendido em outro e consumido em um terceiro. Já os serviços, normalmente, são produzidos no momento do consumo e onde se encontra o consumidor, o que revela sua característica de inseparabilidade. Por exemplo, uma aula na universidade, um jantar num restaurante, a visita ao consultório médico, companhias aéreas que respondem pelo atendimento no balcão. O cliente é o elemento que, de alguma forma, dispara a operação de serviços, portanto, precisa estar presente na sua produção. Em contrapartida, os produtos não precisam da presença do cliente para serem produzidos, conforme Giansi e Corrêa (1996).

Vale ressaltar que devido à presença do cliente durante o processo de produção do serviço, há limites referentes ao tempo em que os clientes estão dispostos a esperar pela prestação desse serviço, o que pode acarretar, através da avaliação do cliente, conseqüências positivas ou negativas para a empresa, como no caso do exemplo citado anteriormente por Las Casas (2007) do atendimento ao cliente em um restaurante.

Além disso, como parte integrante do processo de produção do serviço o cliente percebe e avalia a qualidade em cada uma das etapas do processo. Tem poder de influenciar o processo de prestação, fazendo com que sua atuação influencie sua própria percepção de qualidade do serviço prestado, além de ter implicações claras para a eficiência de utilização de recursos e até a percepção de qualidade por outros clientes, podendo tornar-se fonte de possível problema, conforme Giansi e Corrêa (1996).

Entretanto, os mesmos motivos que fazem com que os clientes sejam uma fonte de possíveis problemas para o processo de prestação de serviços, podem, também, representar oportunidades de melhoria, tanto na percepção de qualidade como na própria utilização de recursos. Como o cliente faz parte do processo, pode-se transferir a ele atribuições que geralmente deveriam estar a cargo de mão-de-obra remunerada. É a utilização do cliente como mão-de-obra, que pode ser exemplificada através da maioria dos serviços de auto-serviço (*self-service*), tais como supermercados, caixas automáticos, alguns postos de gasolina e outros. Nesses casos, a adequada participação do cliente pode diminuir as necessidades de recursos a serem providos pelo prestador de serviços, tornando a percepção de qualidade por parte do cliente voltada somente aos aspectos de atendimento, higiene e ambiente.

No que diz respeito a gestão da produção de serviços Giansi e Corrêa (1996) apresentaram seis dimensões, levando em conta as especificidades das características de serviço, são elas:

- Ênfase dada a pessoas ou a equipamentos no processo - processos baseados em pessoas são em sua maioria mais flexíveis, todavia são mais difíceis de controlar e estão mais sujeitos a variabilidade e incertezas. Em contraponto, processos baseados em equipamentos são mais adequados à padronização;
- Grau de participação do cliente no processo - avalia a participação do cliente como recursos do processo produtivo. Os serviços podem ser vistos como uma seqüência de transações, as quais podem ser classificadas em algum ponto entre os extremos de: serviço total, em que todas as atividades são executadas pelo servidor e auto-serviço (*self-service*), em que como visto anteriormente, os clientes executam quase todas as atividades, cabendo ao servidor apenas a preparação;
- Grau de personalização do serviço - monta-se um “pacote” de serviços almejando o atingimento das necessidades e expectativas de um cliente específico;

- Grau de julgamento pessoal dos funcionários - refere-se à autonomia do pessoal de contato em atender as necessidades e expectativas específicas de clientes;
- Grau de tangibilidade dos serviços - ajuda a definir se o processo de serviço se aproxima mais do serviço puro ou da manufatura, colocando a ênfase mais no processo ou no produto; e
- Grau de contato com o cliente - considera a intensidade de contato com o cliente. Neste sentido, as atividades são classificadas em: linha de frente (*front office*) e de retaguarda (*back room*). As operações de linha de frente tendem a ser menos padronizadas que as atividades de retaguarda. O contato direto com o cliente na linha de frente requer maior autonomia dos funcionários de contato para que possam atender às necessidades dos clientes. A figura 5.3 apresentada a seguir mostra atividades envolvidas em cada caso.

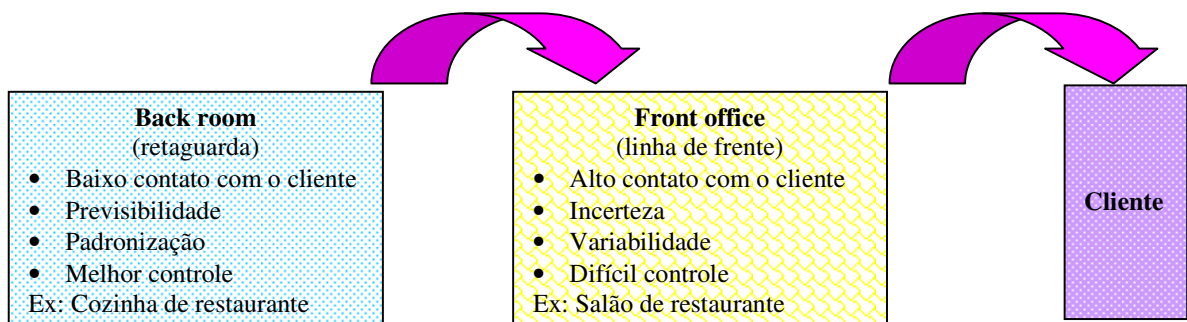


Figura 5.3 - As operações de serviço divididas entre *front office* e *back room*  
 Fonte: Adaptado de Giansi e Corrêa (1996)

De acordo com Costa (2006) as empresas devem ter consciência da importância do cliente em seus valores e credos, assumir postura de empresa comprometida com a qualidade e estar voltada para os clientes.

Nessa perspectiva, ao levar-se em consideração as características dos serviços, estabelece-se, a seguir, alguns dos principais critérios ou indicadores considerados na prestação de um adequado nível de serviço.

### 5.2.3 Critérios para Prestação de Serviços e Indicadores de Serviços

Os critérios para prestação de serviços compreendem uma lista de atributos do produto ou serviço valorizados pelos clientes que os priorizam na sua decisão de compra (TUNÄLV, 1992 *apud* XAVIER, 2005).

O fato de as operações de serviço ofertarem uma experiência intangível, além dos resultados mais tangíveis, gera um desafio a mais para os seus gestores, considerando, ainda, a circunstância de que o cliente é, costumeiramente, parte integrante do processo de produção.

Segundo Xavier (2005) é a identificação dos critérios, a partir dos quais os clientes avaliam o serviço, que permite aos gestores planejar e organizar os serviços de forma a garantir o bom desempenho nos critérios tidos como prioritários.

Entretanto, apesar de cada tipo de atividade prestadora de serviço ter um conjunto de bens tangíveis e intangíveis ofertados, além de diferentes gestões na produção dos serviços é possível identificar algumas dimensões gerais que servem como referencial e linguagem comuns no projeto, diagnóstico e ajuste dos sistemas de fornecimento de serviços.

Dessa forma, vários autores apresentam conjuntos de critérios a serem utilizados para prestação e avaliação dos serviços. Dentre esses autores, destacam-se Albrecht e Zemke (2002) que apresentam critérios abrangentes, compreendendo dimensões bastante diversificadas. São elas:

- Critérios ambientais - compreendem o contexto físico em que o cliente experimenta o produto ou em que o serviço é executado;
- Critérios sensoriais – referem-se às experiências sensoriais pelas quais o cliente passa ao utilizar o serviço, tais como imagens, sons, sabores, sensações físicas, desconforto e aspectos estéticos do produto;

- Critérios interpessoais – apresentam as interações dos clientes com os empregados, proprietários ou, em alguns casos, com outros clientes como parte da experiência total. Abrangem aspectos de amizade, cortesia, solidariedade, aparência física e impressão de competência na execução de tarefas importantes;
- Critérios de procedimentos – referem-se aos processos vivenciados pelo cliente ao fazer negócio com a empresa. Incluem espera, explicação de suas necessidades e desejos, preenchimento de formulários, prestação de informações, deslocamento para outras localidades, sujeição à manipulação ou tratamento físico;
- Critérios tangíveis – envolvem coisas utilizadas fisicamente pelos clientes na experiência com o serviço, ainda que temporariamente. Incluem produtos adquiridos ou alugados e materiais postos à disposição do cliente enquanto o serviço é prestado;
- Critérios informacionais – incluem o recebimento das informações necessárias para agir com o cliente; e
- Critérios financeiros – representam o valor pago pelo cliente pelo serviço total, bem como eventuais descontos e facilidades de pagamento.

Os critérios propostos podem ser utilizados pelas empresas de serviços para promover uma auditoria de valor, objetivando a identificação de oportunidades para melhorar a qualidade de seu funcionamento. Embora, não destacado por Albrecht e Zemke (2002), Xavier (2005) constata que a referida relação das dimensões de valor pode, também, ser utilizada para medir a qualidade dos serviços ofertados pelos principais concorrentes. A identificação dos pontos fortes e fracos desses concorrentes, serve para orientar os esforços da empresa em melhorar nos aspectos em que os competidores obtêm uma avaliação melhor pelos clientes.

Paralelamente Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) apresentam, também, uma forma de agrupamentos de critérios de avaliação para as atividades de serviço. Trata-se de um conjunto



que representa as características de serviço percebidas pelo cliente e que formam a base para avaliar a eficácia do sistema de prestação de serviços. São eles:

- Instalações de apoio - compreendem a avaliação de itens como localização, decoração interior, adequação da arquitetura e layout das instalações;
- Bens facilitadores - refere-se à consistência, variedade e disponibilidade de produtos associados aos serviços oferecidos;
- Serviços explícitos - relativos ao treinamento do pessoal prestador do serviço, à abrangência e consistência dos serviços, bem como à disponibilidade do serviço e às facilidades de interação com o prestador; e
- Serviços implícitos - compreendem sete dimensões a serem avaliadas, isto é: atitude de serviço; ambiente; filas de espera; símbolos de *status*; sensação de bem-estar; privacidade, segurança e conveniência.

Embora os quatro critérios sejam apresentados, aparentemente, de forma simples, a análise do conteúdo dos mesmos se revela em um número excessivo das dimensões de valor cujo desempenho deve ser aferido. Conforme Xavier (2005), tal amplitude eleva de forma desnecessária os custos de avaliação da importância relativa de cada critério e aumenta o tempo de realização dessa avaliação.

Dentre essas e outras abordagens a proposta de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) apresenta-se como uma das mais conhecidas contribuições na área de avaliação do desempenho de serviços. Tal proposta será adotada na análise do estudo de caso com os prestadores de serviço em Guaramiranga.

Os autores buscaram avaliar as dimensões da qualidade em cinco categorias de serviços, a saber: reparo de eletrodomésticos, serviços bancários, telefonia de longa distância, corretoras de seguros e companhias de cartão de crédito. Na tentativa de formular uma

proposição genérica os referidos autores desenvolveram cinco *gaps*, isto é, cinco discrepâncias que podem ser encontradas na prestação de serviços, onde:

- *Gap 1* - refere-se à discrepância entre as expectativas do cliente e as percepções do gerente sobre as expectativas desses clientes;
- *Gap 2* – relaciona-se a discrepância entre as percepções do gerente a cerca das expectativas dos usuários e as especificações de qualidade do serviço;
- *Gap 3* – refere-se à diferença entre as especificações de qualidade do serviço e a efetiva prestação do serviço;
- *Gap 4* – relaciona a discrepância entre o serviço prestado e a comunicação feita; e
- *Gap 5* – trata da discrepância entre o serviço esperado e o serviço percebido.

Esse último *gap* tem sido bastante utilizado pelas empresas que fazem pesquisas com clientes, pois compara a experiência real (percepção ou momento final) do cliente com sua expectativa prévia (momento inicial) tendo como base os seguintes indicadores:

**A) Responsividade:**

Envolve a disposição de auxiliar os clientes e executar prontamente o serviço. Busca, assim: informar os clientes quando os serviços serão realizados, prestar rapidamente os serviços, incluir a real vontade de ajudar os clientes e a disponibilidade para atender às solicitações desses clientes.

**B) Confiabilidade:**

Compreende a habilidade do fornecedor em prestar o serviço de forma precisa e consistente. Ou seja, visa: realizar o serviço conforme o prometido, demonstrar interesse em

resolver os problemas dos clientes, realizar o serviço dentro do prazo prometido e manter os dados sobre os clientes livres de erros.

**C) Segurança:**

Envolve o conhecimento e a cortesia dos funcionários, bem como sua habilidade de transmitir credibilidade e competência. Para isso, deve-se: inspirar confiança aos clientes, deixar os clientes se sentirem seguros durante os serviços, demonstrar cortesia e conhecimento para esclarecer suas dúvidas.

**D) Empatia:**

Trata do atendimento individualizado aos clientes, boa comunicação e compreensão das demandas desses clientes.

**E) Tangibilidade:**

Aborda a situação e a aparência das instalações físicas, dos equipamentos e dos funcionários. Assim, trata de questões relativas: ao visual (bonito, elegante ou agradável) dos estabelecimentos, limpeza ou higiene do local, aparência dos funcionários (uniforme), preço praticado e demais aspectos tangíveis.

Um questionário do tipo Likert (respostas gradativas) foi desenvolvido pelos autores para medir especificamente o *gap 5* e foi batizado de escala SERVQUAL (*Service Quality*). Esta escala consiste em duas seções com 22 questões cada, agrupadas de acordo com os cinco critérios acima.

A primeira seção correspondia às expectativas do cliente e a segunda, às percepções em relação ao serviço recebido. Ou seja, cada questão devia ser respondida duas vezes pelo cliente: a primeira indicando o nível da sua expectativa em relação ao serviço; e a segunda, indicando o nível de satisfação com o serviço recebido.

Assim, se o grau de dispersão entre expectativa e serviço recebido for grande merecerá atenção dos gestores. Se a dispersão for negativa, ou seja, expectativa superior ao serviço recebido, é importante investir neste aspecto, em caso contrário, há indícios de que esforços desnecessários estão sendo realizados (desperdício).

### **5.3 A Logística da Prestação de Serviço**

Na perspectiva de analisar e relacionar o referencial teórico abordado até o momento traça-se, a seguir, a abordagem entre a logística e o setor de serviço, visando verificar como a logística poderia melhorar a qualidade dos serviços prestados pelas empresas do setor de serviços. Em seguida, apresentam-se indicadores logísticos utilizados para avaliar o nível de serviço.

#### **5.3.1 A Logística e os Serviços**

É bem conhecido o fato de que não somente as empresas produtoras de bens físicos, mas, também, as que produzem serviços sofrem com problemas logísticos e podem se beneficiar com a gestão logística. Alvarenga e Novaes (2000, p.48) ressaltam esse fato ao comentar a importância da logística nos diversos tipos de empresas.

Vale salientar que as empresas fazem uso da Logística de acordo com as suas especificidades. Assim, embora a logística envolva um amplo aspecto de atividades (armazenamento, manuseio de materiais, transporte, embalagens e outros), além de fluxos de materiais e de informações, cada organização vai enfatizar o aspecto logístico que lhe é próprio.

Mendes (2002) ilustra esse fato ao comparar o corte de um cabelo com uma fábrica de móveis. No caso da fábrica de móveis a logística de suprimento tem especial importância no

que se refere a disponibilidade do produto, envolvendo a programação de compras, o transporte do produto, a estocagem adequada e a entrega correta. Já no caso do corte de cabelo, a importância se desloca para o item “pessoal”, uma vez que disponibilizar pessoal treinado é crucial para a satisfação do cliente.

Destarte, é necessário escolher qual das ferramentas da logística deve ser utilizada. Mendes (2002) comenta que reconhecer essa diferença facilitará a implantação de um eficiente e centrado processo logístico naquelas atividades que caracterizam o objetivo da empresa. Mendes elaborou o quadro a seguir que ilustra as diferenças de foco entre os setores de manufatura e serviços.

Ao comentar o quadro, Mendes (2002) analisou as três primeiras atividades relacionadas à logística – localização, instalação e suprimento. Quando enfatizou o setor de serviços, ele excluiu a distribuição física e a substituiu por processo de serviços.

<b>Atividades</b>	<b>Na Manufatura</b>	<b>Nos Serviços</b>
Localização	Leva em consideração inúmeros fatores que interferem na disponibilidade dos produtos. Normalmente o produto é levado até o cliente.	Normalmente o cliente vai até o prestador (ex. cabeleireiro). Deve levar em consideração todos os aspectos que facilitam esse deslocamento para receber o serviço.
Instalação	São definidas de forma a incorrer no menor custo de movimentação até o cliente.	Assume maior importância porque as instalações, além de contribuir diretamente na prestação de serviços, estão ligadas a formação da satisfação do cliente. O cliente participa do processo de produção/consumo simultaneamente.
Suprimento	Focado na disponibilização de matérias, destaca-se a relação com fornecedores, o planejamento e sistema de compras, a estocagem e o transporte.	Embora os materiais participem da produção de serviços, destaca-se a importância da mão-de-obra principalmente nas empresas com uso intensivo. Planejar, identificar fontes, recrutar, selecionar, treinar e facilitar para que o funcionário esteja diariamente executando suas funções junto ao cliente, é parte fundamental na prestação de serviços.
Distribuição Física	Transporta e entrega algo “físico” ao cliente. Pode estocar para equilibrar a demanda.	A produção e a entrega são simultânea. O cliente vai até a empresa e participa do processo. Não há transporte físico, mas exige-se técnicas para que o cliente receba o serviço. No caso de ensino, por exemplo, o professor e o método representam o “caminhão” que transporta o serviço até o cliente -aluno.

Quadro 5.1 - Comparação entre atividades logísticas em manufatura e serviços

Fonte: Mendes (2002, p.46)

A importância da atividade de localização para as empresas prestadoras de serviço decorre da impossibilidade de armazenar ou transportar serviços. É preciso que o prestador esteja, na maioria das vezes, próximo aos clientes e isso faz com que a localização tenha um papel decisivo no sucesso do projeto, conforme Giansesi e Corrêa (1996).

As instalações de apoio, também, são atividades importantes nas operações de serviços. Mendes (2002) destaca isso ao ressaltar o caso de uma grande cadeia de supermercados. Esta rede ao inaugurar uma nova loja, em Curitiba, utilizou iluminárias que geravam excesso de luminosidade proporcionando certo desconforto ao cliente. Tal erro teve que ser corrigido posteriormente.

É válido notar que a formação de um arranjo inadequado na prestação de serviços impõe desgaste, também, aos funcionários. Uma escola ou restaurante cujo sistema de prestação imponha aos funcionários longos percursos para executar seus serviços poderá ocasionar desgaste físico excessivo que prejudica a estes e aos serviços por eles prestados.

No setor de serviços, a atividade de suprimento de materiais é importante, todavia o suprimento de mão-de-obra é ainda mais relevante. Nesse sentido, suprir a empresa de mão-de-obra requer um adequado processo de identificação do perfil, recrutamento, seleção e treinamento do candidato.

Todavia, nos serviços, uma questão logística considerada crítica é a possibilidade de “estocar” mão-de-obra. Isto porque pode ser demorado substituir pessoas caso as mesmas desempenhem serviços muito especializados. Este é o caso, por exemplo, da contratação de um cozinheiro especialista em determinados pratos típicos regionais ou de um profissional de turismo que fale mais de uma língua. Devido à sazonalidade que caracteriza o setor turístico, talvez seja necessário reter estes profissionais, pois nos períodos de alta “temporada” pode haver queda na qualidade do serviço por falta de pessoal adequado.

Dessa forma, manter pessoal é uma estratégia que pode garantir o grau de satisfação do cliente durante tais períodos. Um hotel poderá ter enormes dificuldades em atender aos seus

clientes se por algum motivo perder um profissional cuja substituição seja difícil. Assim, pode ser bastante útil garantir mão-de-obra adequada em momentos de maior demanda. Portanto, cabe a cada empreendimento avaliar os benefícios e custos envolvidos nessa questão.

A quarta atividade analisada no quadro três, já apresentado, se refere ao processo de serviço. Tal atividade pode ser representada por um diagrama visual indicando os passos utilizados na execução desse serviço. Cita-se, como exemplo a figura 5.4 que representa o processo de prestação de serviços em um restaurante.

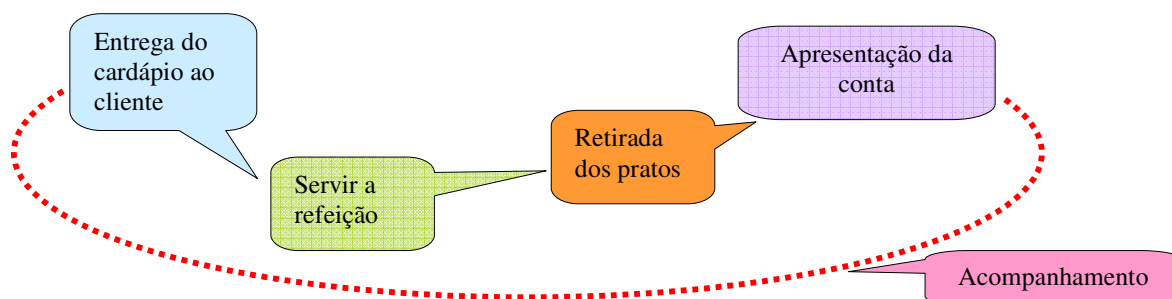


Figura 5.4 - Processo de Prestação de Serviços  
Fonte: Mendes (2002, p. 53)

Nesse contexto, ao levar em conta a análise comparativa efetuada entre as atividades logísticas para as empresas de manufatura e de serviço, segue-se com uma abordagem relativa aos indicadores logísticos que podem ser utilizados para melhorar a qualidade dos serviços prestados pelas empresas do setor de serviços.

### 5.3.2 Indicadores Logísticos para Avaliação da Qualidade de Serviços

Antes de apresentar alguns dos principais indicadores de logística que auxiliam na avaliação do serviço prestado, destacam-se alguns pontos relativos a perspectiva do nível de serviço logístico, que auxiliam na análise de tais indicadores.

Ballou (1993) define o nível de serviço logístico como a qualidade com que o fluxo de bens e serviços é gerenciado, criando um conjunto de valores logísticos com a finalidade de assegurar a fidelidade do consumidor.

Nessa perspectiva, Ballou (2006) comenta que na ótica da logística o serviço ao cliente é o resultado de todas as atividades logísticas. Nesse sentido, ele agrupou os elementos que compõem o nível de serviço em três categorias, de acordo com o momento em que ocorre a transação empresa e cliente. Tais grupos são identificados como:

- Os elementos de pré-transação - que estabelecem a política de nível de serviço que a empresa deve seguir, tais como: qual o prazo de entrega das mercadorias, como se deve proceder em caso de extravios;
- Os elementos de transação - que viabilizam a entrega do produto ao cliente, como a seleção do modo de transporte, o estabelecimento do nível de estoque; e
- Os elementos de pós-transação – que definem como deve ser feito o relacionamento com os clientes, nos casos de devoluções e reclamações, bem como providências sobre retorno de embalagens (garrafas retornáveis, câmaras frias reutilizáveis e paletes).

Dessa forma, o nível de serviço compreende a soma destas três categorias. Embora, nem todos os elementos têm o mesmo nível de importância.

Ballou (2006), também, destaca que um adequado delineamento do nível de serviço é uma boa ferramenta para se diferenciar dos concorrentes, sempre ter demanda e conquistar a lealdade de seus consumidores.

Garcia (2006) acrescenta que a determinação do nível de serviço é considerada um dos pontos mais críticos para o setor logístico porque cada cliente pode apresentar uma necessidade diferente. Entretanto, esse nível de serviço pode ser medido por um questionário que,



respondido pelos clientes, trará informações úteis para analisar o desempenho logístico da empresa. Para elaborar esse questionário é preciso traçar alguns indicadores. Vale salientar que tais indicadores variam dentre diversos autores.

A disponibilidade, a qualidade e os custos são ressaltados por Giacobbo e Ceretta (2003) como os indicadores de níveis de serviços logísticos determinantes na escolha ou preferência de um serviço pelos clientes.

Para Ballou (2006) pode-se escolher elementos-chaves, tais como:

- i) Tempo de entrega;
- ii) Produtos ou serviços emergenciais;
- iii) Disponibilidade de estoque;
- iv) Resolução de queixas; e
- v) Política de devolução.

Também pode-se utilizar, conforme proposto por Rosal Filho (2005), critérios tais como: o tempo de ciclo do pedido, os índices de erros em documentos de compra, a disponibilidade de estoque, a confiabilidade de entrega, a condição do produto ou serviço na recepção, as alternativas de entrega dos bens, etc. Nesse sentido, a análise do nível de serviço é um fator-chave para o gerenciamento das atividades logísticas.

Gervásio (2004) desenvolveu o quadro 5.2 identificando os principais indicadores de serviço ao cliente do ponto de vista logístico através da síntese de alguns autores abordados em sua obra.

Elementos	Indicadores (Fonte)
<b>Disponibilidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Freqüência de falta de estoque (Bowersox, 2001)</li> <li>• Índice de disponibilidade (Bowersox, 2001)</li> <li>• % de pedidos completos (Mentzer <i>et al apud</i> Emerson e Grimm, 1996) (Bowersox, 2001)</li> <li>• % de pedidos atendidos (Bowersox <i>et al</i> 2001) (Bowersox, 1996)</li> <li>• Minimal back-orders (Darden <i>et al apud</i> Emerson e Grimm, 1989) (Bowersox <i>et al</i>, 1986)</li> <li>• Precisão dos pedidos enviados (Lambert e Harrington <i>apud</i> Emerson e Grimm, 1989) (Coyle <i>et al apud</i> Collins <i>et al</i>, 2001)</li> <li>• % de itens fora de estoque/total de itens estocados (Bowersox, 1986)</li> <li>• Número de pedidos com um ou mais itens fora de estoque (Bowersox <i>et al</i>, 1986)</li> <li>• Número médio de itens fora de estoque por pedido (Bowersox <i>et al</i>, 1986)</li> <li>• % médio de disponibilidade dos itens requisitados (Bowersox <i>et al</i>, 1986), (Bowersox <i>et al</i>, 2001), (Fleury e Lavalley, 1997)</li> <li>• Tempo de espera para recebimento de pendências (Fleury e Lavalley, 1997)</li> </ul>
<b>Capacitação ou Desempenho operacional</b>	
Velocidade de ciclo do pedido	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempo médio do ciclo de pedido (Mentzer <i>et al apud</i> Emerson e Grimm, 1996), (Fleury e Lavalley, 1997)</li> <li>• Pontualidade (Levy <i>apud</i> Emerson e Grimm, 1986)</li> <li>• Tempo médio decorrido em cada uma das atividades envolvidas no ciclo do pedido (Bowersox <i>et al</i>, 1986)</li> <li>• Variância do tempo médio decorrido em cada uma das atividades no ciclo do pedido (Bowersox <i>et al</i>, 1986)</li> </ul>
Consistência do prazo de entrega	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consistência do tempo de ciclo do pedido (Mentzer <i>et al apud</i> Emerson e Grimm, 1996)</li> <li>• % de entregas atrasadas (Fleury e Lavalley, 1997)</li> <li>• Atraso médio (dias) (Fleury e Lavalley, 1997)</li> </ul>
Flexibilidade do sistema de distribuição	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esforço envolvido nas alterações de pedidos e habilidade da empresa em atender solicitações (Bowersox <i>et al</i>, 1986)</li> <li>• Condições especiais de entrega (Fleury e Lavalley, 1997)</li> <li>• Condições regulares de entrega (Fleury e Lavalley, 1997)</li> <li>• % de solicitações por condições especiais de entregas atendidas (Fleury e Lavalley, 1997)</li> </ul>
Recuperação de falhas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de pedidos com problemas (Bowersox <i>et al</i>, 1986)</li> <li>• % de pedidos que resultam em reclamação (Bowersox <i>et al</i>, 1986), (Fleury e Lavalley, 1997)</li> <li>• Custo incorrido para correção dos problemas (Bowersox <i>et al</i>, 1986)</li> <li>• Ação tomada para resolução do problema (Bowersox <i>et al</i>, 1986)</li> <li>• Motivos de reclamação (Fleury e Lavalley, 1997)</li> <li>• Tempo para resolução de problemas (Fleury e Lavalley, 1997)</li> </ul>
<b>Qualidade</b>	
Sistema de informação de apoio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informação da data de entrega projetada no momento da colocação do pedido (Mentzer <i>et al apud</i> Emerson e Grimm, 1996)</li> <li>• Fornecimento da informação sobre a disponibilidade no momento da colocação do pedido (Levy <i>apud</i> Emerson e Grimm, 1986)</li> <li>• Informação antecipada de cancelamento ou atraso (Jakson <i>et al apud</i> Emerson e Grimm, 1996), (Fleury e Lavalley, 1997)</li> <li>• Qualidade do atendimento (facilidade de colocação de pedido, agilidade na confirmação, cordialidade, presteza) (Fleury e Lavalley, 1997)</li> <li>• % dos pedidos que resultam em solicitação de informação (Fleury e Lavalley, 1997)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % das solicitações atendidas (Fleury e Lavalle, 1997)</li> <li>• Tempo de espera para fornecer a informação (Fleury e Lavalle, 1997)</li> </ul>
Suporte ao produto pré e pós venda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % das solicitações atendidas (Fleury e Lavalle, 1997)</li> <li>• Tempo de espera para receber assistência/ informação sobre os produtos (Fleury e Lavalle, 1997)</li> </ul>
Qualidade na entrega	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condição física das mercadorias entregues (Mentzer <i>et al apud</i> Emerson e Grimm, 1996)</li> <li>• Correção do pedido (Mentzer <i>et al apud</i> Emerson e Grimm, 1996)</li> <li>• % de ocorrência de itens incorretos em um pedido (Bowersox <i>et al</i>, 1986), (Fleury e Lavalle, 1997)</li> <li>• Envio de pedidos para o local errado (Bowersox <i>et al</i>, 1986)</li> <li>• % de defeitos (Bowersox <i>et al</i>, 1986), (Fleury e Lavalle, 1997)</li> <li>• % de reclamações por defeitos/ total de pedidos (Bowersox <i>et al</i>, 1986)</li> <li>• Integridade da mercadoria (Coyle <i>et al apud</i> Collins <i>et al</i>, 2001)</li> <li>• Cooperação do motorista na entrega (Emerson e Grimm, 1996)</li> <li>• Fidelidade das transportadoras (Cooper <i>et al apud</i> Emerson e Grimm, 1996)</li> <li>• Pontualidade, rapidez, apoio no merchandising, cordialidade, presteza (Fleury e Lavalle, 1997)</li> </ul>

Quadro 5.2 - Indicadores de Serviço ao Cliente

Fonte: Gervásio (2004, p.21)

Contudo, a abordagem logística utilizada para o estudo de caso da presente dissertação é a proposta por Bowersox, Closs e Cooper (2006). Esta contribui para uma maior sensibilidade do cliente sobre o nível de serviço prestado, apresentando uma classificação das dimensões fundamentais de serviço ao cliente de forma direta e simplificada. Tal classificação visa medir o quão bem o sistema logístico está atuando em fornecer utilidade de tempo e lugar a um produto ou serviço.

Essas dimensões são: disponibilidade, desempenho operacional e confiabilidade. A seguir, apresentam-se comentários sobre cada uma dessas dimensões.

#### **A) Disponibilidade:**

Envolve a capacidade de ter equipamentos, bens e serviços quando eles são desejados pelo cliente. Tal dimensão aborda:

- Frequência de falta – probabilidade de que ocorra uma falta de estoque (produto ou serviço solicitado);

- Taxa de atendimento – magnitude ou impacto da falta de estoque no tempo de prestação do serviço; e
- Ordens embarcadas completas – medida das vezes que uma firma tem todo o estoque pedido por um cliente ou quando o atendimento do pedido foi feito de forma completa.

### **B) Desempenho Operacional:**

É a medida da eficiência na prestação do serviço. Nesse sentido, aborda:

- Velocidade – que é o tempo decorrido entre a colocação do pedido e o recebimento do embarque. Por exemplo: Houve rapidez, de uma forma geral, no atendimento? Tempo de espera para receber a conta?;
- Consistência – envolve a capacidade de uma empresa ser consistente na oferta do serviço, não apresentando variações com relação ao serviço de um determinado funcionário;
- Flexibilidade – é a capacidade de uma empresa de lidar com solicitações de serviços extraordinários dos clientes. Por exemplo: O cliente pede algo (prato, quarto,...) incomum, no horário diferente, no lugar diferente?
- Mau funcionamento/recuperação – é a capacidade de antecipar medidas que evitem o mau funcionamento dos produtos ou serviços; mas, se porventura eles ocorrerem, devem existir planos contingenciais para lidar com a situação de forma preventiva.

### **C) Confiabilidade:**

Trata da habilidade de manter a disponibilidade de estoques e a performance operacional, tendo um sistema logístico capaz de fornecer informações precisas aos clientes sobre

a situação dos seus pedidos, comunicando-lhes com a devida antecedência às situações de falta ou atrasos nas entregas pedidas.

Diante o leque de indicadores que foram apresentados, até o momento, referentes tanto ao serviço como a logística segue-se a análise da conexão dos indicadores que foram levados em consideração para o estudo de caso, no município de Guaramiranga, tendo em vista a melhoria dos serviços prestados pelos atores locais do Arranjo Produtivo Local Turístico (APLT).

#### **5.4 Indicadores do Nível de Serviço Logístico para os Atores de um APLTE**

Como nas demais atividades econômicas os prestadores de serviços de turismo, também, necessitam atrair e manter seus clientes, além de expandir a oferta de seus serviços. Para fazê-lo, podem adotar critérios de prestação de serviços e indicadores logísticos com o qual estes serviços são prestados.

Uma vez que advém do setor de serviço, as especificidades do turismo são as mesmas desse setor. Assim, tanto a intangibilidade como a perecibilidade, a variabilidade e a inseparabilidade são características presentes nos serviços de turismo. Sua produção e consumo são quase concomitantes.

No caso de agrupamento de prestadores de serviços de turismo, como os APLT's, isto, também, é verdadeiro. Segundo Luz (2007, p.01) "*Os APL's requerem serviços logísticos cada vez mais ágeis, de melhor qualidade e de menor custo...*". Nesse sentido, a logística pode contribuir para a sustentabilidade de um APL de forma a diferenciar e melhorar os serviços que neles são prestados.

Isto pode ser realizado através da elaboração de um questionário para os turistas com o duplo objetivo de: i) levar em conta as potencialidades atuais e perspectivas futuras dos prestadores de serviços na satisfação e superação das necessidades de seus clientes (turistas); e ii)

constituir ferramenta de coleta de dados para entender as necessidades e requisitos do público-alvo. Pesquisas assim podem ir mais além e gerar informações importantes para o desenvolvimento de novos empreendimentos.

Dessa forma, a logística através de seus indicadores pode contribuir para que os prestadores de serviços turísticos ofereçam seus serviços com maior eficiência. Nesse sentido, abordam-se alguns indicadores da logística de serviço para o setor de turismo, mais especificamente para os atores locais do APLTE com o objetivo de fazê-los prestar melhor seus serviços.

Assim, levantou-se, inicialmente, alguns indicadores que compõem o serviço logístico, em seguida procurou-se identificar o nível de importância (expectativas) dos mesmos para o prestador de serviço e para o cliente. Ao mesmo tempo, tratou-se das percepções desses clientes sobre o serviço oferecido, conforme comentado no Capítulo Um.

Os indicadores propostos foram elaborados a partir da fusão entre os critérios competitivos para avaliação do nível de serviço propostos por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) com os indicadores abordados por Bowersox, Closs e Cooper (2006), conforme a figura 5.5 apresentada a seguir.

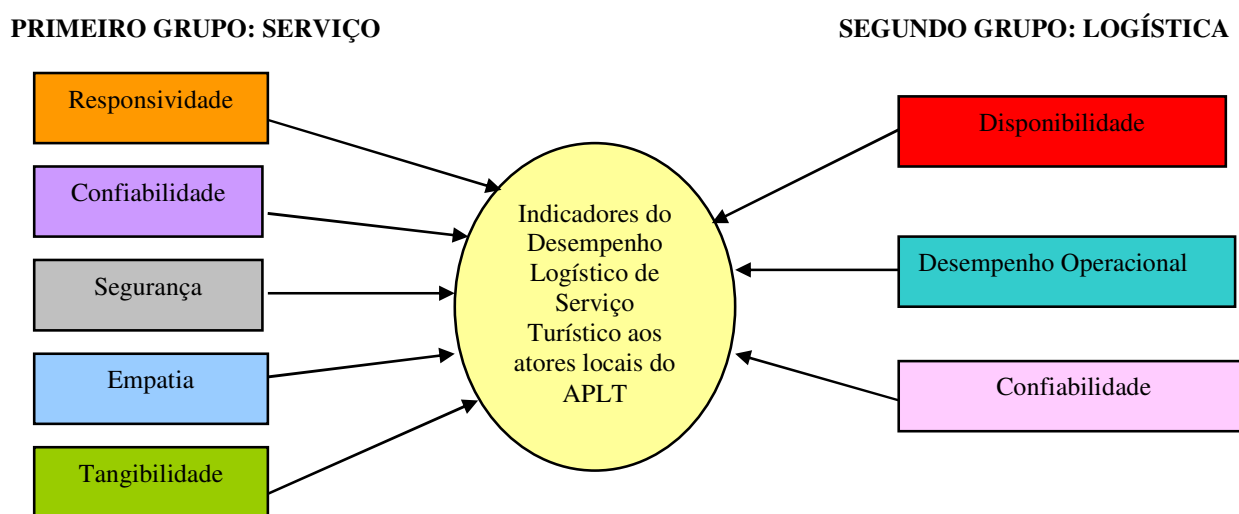


Figura 5.5 - Indicadores do Desempenho Logístico de Serviço Turístico  
Fonte: Elaboração da autora

A escolha dos indicadores elaborados pelos referidos autores deve-se ao fato de que os mesmos apresentam trabalhos de relativa importância tanto na área de serviços (ZEITHAML, PARASURAMAN e BERRY, 1990) como na área de logística (BOWERSOX, CLOSS e COOPER, 2006).

Procurou-se visualizar compatibilidade entre os dois grupos de indicadores. Diante disso, observou-se que no primeiro grupo, referente aos serviços, o indicador de responsividade estava relacionado ao desempenho operacional pertencente ao segundo grupo, uma vez que trata do interesse e disposição dos funcionários para resolver os problemas dos clientes.

Do mesmo modo, os indicadores de confiabilidade, segurança e empatia foram equivalentes ao indicador de confiabilidade adotado pelo segundo grupo. Assim, o cumprimento do pedido de acordo com o que foi estabelecido, a segurança e conhecimento dos funcionários no fornecimento de informações, bem como a cordialidade e simpatia desses funcionários foram notabilizados em um único indicador, que se optou por continuar com a mesma denominação abordada pelo grupo de logística, ou seja, confiabilidade.

Os indicadores de tangibilidade do primeiro grupo e de disponibilidade do segundo grupo não foram compatíveis conceitualmente com nenhum dos outros indicadores, optando-se por deixá-los como estão.

Nesse sentido, os indicadores do desempenho logístico de serviço turístico dos atores locais do APLT ficaram com a seguinte classificação: disponibilidade, desempenho operacional, confiabilidade e tangibilidade. Ou seja, optou-se por continuar com a mesma nomenclatura exposta pelo segundo grupo adicionando-se o indicador de tangibilidade pertencente ao grupo de serviço.

Dessa forma, constatou-se uma certa convergência e complementariedade entre os dois grupos de indicadores. Convergência porque não só os indicadores de serviço visam a melhor prestação do serviço, mas, também, os indicadores da logística, uma vez que esta tem como objetivo principal a satisfação do cliente. Complementariedade porque o indicador de

tangibilidade preenche o aspecto tangível do serviço que não estava presente no segundo grupo, assim como a disponibilidade, que trata da disposição dos produtos requeridos pelos clientes, não estava presente no primeiro grupo.

Vale lembrar que o sucesso de políticas de promoção do desenvolvimento depende da participação dos atores locais. Assim, tais indicadores foram utilizados para analisar os serviços prestados por agentes locais, considerando o objetivo maior desta pesquisa: o desenvolvimento local endógeno.

Apesar de saber que o APLT envolve a presença de múltiplos atores distribuídos nos cinco anéis concêntricos, tratou-se de melhor qualificar os serviços prestados pelos atores locais presentes no segundo anel, uma vez que são eles que estão presentes no próprio local ou município. São, assim, os agentes mais diretos do desenvolvimento local. Por isso, utilizou-se os estabelecimentos de alojamento e alimentação que são, como visto no Capítulo Um, os atores locais diretos mais envolvidos com o turismo em Guaramiranga.

Segundo Braga e Mamberti (2004) uma localidade que pretende incentivar o desenvolvimento do turismo deve investir em qualificação profissional para a população local, pois caso a localidade turística não possua pessoal com a qualificação necessária, essas vagas são preenchidas por um mercado de trabalho externo.

Desse modo, procurou-se estudar indicadores e medidas mais utilizados no cenário acadêmico relativos a qualidade de serviços logísticos, visando embasar a construção de um questionário de avaliação para os meios de alojamento e alimentação, de empresários locais, a ser aplicado em Guaramiranga. Outrossim, visou-se contribuir para estudos relativos ao tema, uma vez que o mesmo tem sido pouco analisado no cenário acadêmico. Destaca-se que a formulação deste questionário com os respectivos indicadores encontram-se no Apêndice “C”, conforme explicitado no Capítulo Um.



## 5.5 Considerações Finais

Este capítulo visou contribuir para a melhoria da sobrevivência dos atores do APLTE que dependem de adequados níveis de serviços. Para isso abordou-se a logística e os serviços.

Nessa perspectiva, destacou-se, inicialmente a relação da logística com a satisfação dos clientes, em que a mesma mostrou-se como um importante meio de agregar valor aos serviços prestados.

A difícil reprodução do serviço comparativamente com os produtos por parte das empresas faz com que sua importância seja marcante. Dessa forma, para melhor entender como o setor de serviços funciona, antes de abordar sua relação com a logística, fez-se necessário conhecer algumas das suas principais características (intangibilidade, perecibilidade, variabilidade e inseparabilidade) e critérios de avaliação quanto ao serviço ofertado.

Entretanto, observou-se que a aplicação da Logística às empresas de serviços tem sido pouco explorada no cenário acadêmico. Assim, visando superar tal dificuldade, sem, contudo ter a pretensão de esgotar o assunto, percebeu-se que através de adequados indicadores a logística poderia contribuir para melhorar a qualidade dos serviços prestados por essas empresas do setor de serviços.

Destarte, a adoção de tais indicadores contribui para uma melhor visualização das operações realizadas, permitindo a análise de uma avaliação do potencial interno e externo por parte das empresas. O estudo do mercado e a importância de certos indicadores para determinados clientes são vitais para atender e manter esses clientes de forma satisfatória em qualquer mercado, inclusive no de turismo.

Nesse sentido, foi realizada a fusão de dois grupos de indicadores, visando sua adequada aplicabilidade pelos atores locais do APLT. O primeiro é bastante difundido no setor de serviços e o segundo tem sido utilizado por empresas na prestação de serviços logísticos. Dessa

forma, tem-se a proposta de uma abordagem para os Indicadores do Desempenho Logístico de Serviço Turístico dos atores locais do APLT.

Nesse contexto, observa-se que o uso de indicadores logísticos contribui para gerar um diferencial de competitividade para os atores locais, uma vez que pouco adiantaria promover políticas de inclusão social e fomentar projetos turísticos se não houvesse boa prestação de serviços, pois a sustentabilidade e durabilidade desta inclusão não estaria garantida.

Assim, considerando que o turismo, como aqui proposto, é uma forma de promoção do desenvolvimento do Estado do Ceará, analisa-se a seguir o caso específico do turismo no Ceará, partindo do contexto da política de desenvolvimento adotada nesse Estado.

## CAPÍTULO SEIS

### O DESENVOLVIMENTO E O POTENCIAL TURÍSTICO DO ESTADO DO CEARÁ

Como forma de analisar o cenário onde o município de Guaramiranga se encontra, apresenta-se neste capítulo uma sucinta abordagem do modelo de desenvolvimento adotado no Estado do Ceará. Em seguida, mostram-se as principais conseqüências surgidas de tal modelo. Por fim, como um meio de atenuar essas conseqüências, abordam-se breves considerações sobre o potencial turístico do Estado.

#### 6.1 O Modelo Industrial-Urbano

Considera-se o Estado do Ceará dentro do contexto de desenvolvimento regional e Guaramiranga, a partir de uma perspectiva de desenvolvimento local.

Nesse sentido, o Ceará situa-se no Nordeste brasileiro e possui uma área total de, segundo IPECE e SEPLAN (2005a), 148,83 mil km<sup>2</sup>, ou 9,57% da área do Nordeste e 1,74% da superfície do Brasil. O Estado concentra uma população de aproximadamente 8 milhões de pessoas, o que equivale a 15,9% da população do Nordeste e 4,4% da população nacional.

Em termos institucionais e políticos, o Estado do Ceará se divide em 8 macrorregiões de planejamento: Região Metropolitana de Fortaleza (13 municípios); Litoral Oeste (27 municípios); Sobral/Ibiapaba (30 municípios); Sertão do Inhamuns (16 municípios); Sertão Central (21 municípios); Baturité (13 municípios); Litoral Leste/Jaguaribe (23 municípios), e; Cariri/Centro Sul (42 municípios). Como mostrado na figura 6.1.

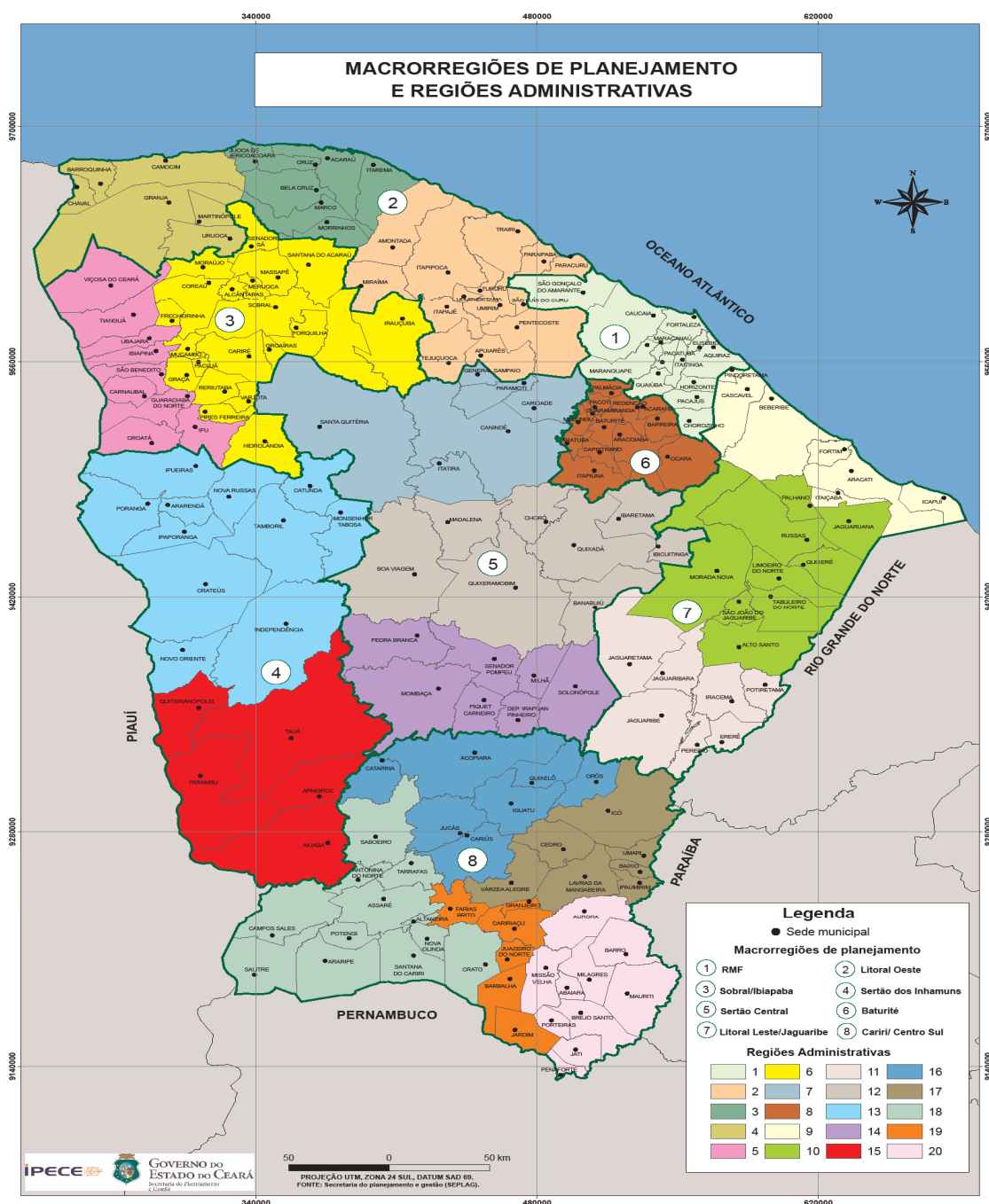


Figura 6.1 – Macrorregiões de Planejamento  
Fonte: IPECE (2006a)

A seguir apresentam-se alguns dados sobre essas macrorregiões de planejamento, que estão subdivididas em 20 regiões administrativas, de acordo com o quadro 6.1. A macrorregião que detém maior área territorial é a do Sertão Central com cerca de 20,1% do território estadual, ao passo que a região de menor territorialidade é a de Baturité, apresentando apenas 2,5% da superfície do Estado, seguida da Região Metropolitana de Fortaleza que apresenta 3,3%.

Macrorregiões de Planejamento	Regiões Administ.	Municípios	Área (km²)
<b>RMF</b>			<b>4.872,7</b>
	1	Aquiraz, Caucaia, Chorozinho, Eusébio, Fortaleza, Guaiúba, Horizonte, Itaitinga, Maracanaú, Maranguape, Pacajus, Pacatuba, e São Gonçalo do Amarante.	4.872,7
<b>Litoral Oeste</b>			<b>18.238,0</b>
	2	Amontada, Apuiarés, Itapajé, Itapipoca, Miraima, Paracuru, Paraipaba, Pentecoste, São Luis do Curu, Tejuçuoca, Trairi, Tururu, Umirim e Uruburetama.	8.874,5
	3	Acaraú, Bela Cruz, Cruz, Itarema, Jijoca de Jericoacoara, Marco e Morrinhos.	3.925,0
	4	Barroquinha, Camocim, Chaval, Granja, Martinópolis e Uruoca.	5.438,5
<b>Sobral/Ibiapaba</b>			<b>16.662,9</b>
	5	Carnaubal, Croata, Guaraciaba do Norte, Ibiapina, Ipu, São Benedito, Tianguá, Ubajara e Viçosa do Ceará.	5.701,6
	6	Alcantâras, Cariré, Coreaú, Forquilha, Frecherinha, Graça, Groairas, Hidrolândia, Irauçuba, Massapé, Meruoca, Moraújo, Mucambo, Pacujá, Pires Ferreira, Reriutaba, Santana do Acaraú, Senador Sá, Sobral e Varjota.	10.961,3
<b>Sertão do Inhamuns</b>			<b>26.227,3</b>
	13	Ararendá, Catunda, Crateús, Independência, Ipaporanga, Ipueriras, Monsenhor, Tabosa, Nova Russas, Novo Oriente, Poranga, Tamboril.	15.364,0
	15	Aiuaba, Arneiroz, Parambu, Quiterianópolis, Tauá.	10.863,4
<b>Sertão Central</b>			<b>29.683,5</b>
	7	Acaraú, Cruz, Itarema, Bela Cruz, Marco, Morrinhos, Jijoca de Jericoacoara.	9.797,7
	12	Banabuiú, Boa Viagem, Choró, Ibaretama, Ibicuitinga, Quixadá, Quixeramobim, Madalena.	12.364,5
	14	Dep. Irapuan Pinheiro, Milhã, Mombaça, Pedra Branca, Piquet Carneiro, Senador Pompeu, Solonópolis.	7.521,4
<b>Baturité</b>			<b>3.707,3</b>
	8	Acarape, Aracoiaba, Aratuba, Barreira, Baturité, Capistrano, Guaramiranga, Itapiúna, Mulungu, Ocara, Pacoti, Palmácia, Redenção.	3.707,3
<b>Litoral Leste/Jaguaribe</b>			<b>20.554,0</b>
	9	Beberibe, Cascavel, Pindoretama	4.674,8
	10	Alto Santo, Aracati, Fortim, Icapuí, Itaiçaba, Jaguaruana, L. do Norte, Morada Nova, Palhano, Quixeré, Russas, S. João do Jaguaribe, Tabuleiro	9.526,8
	11	Ererê, Iracema, Jaguaratama, Jaguaribara, Jaguaribe, Pereiro, Potiretama	6.352,5
<b>Cariri/Centro Sul</b>			<b>28.879,9</b>
	16	Acopiara, Cariús, Catarina, Iguatu, Jucás, Orós, Quixelô.	6.916,2
	17	Baixio, Cedro, Icó, Ipaumirim, Lavras da Mangabeira, Umari, Várzea Alegre	5.065,5
	18	Altaneira, Araripe, Antonina do Norte, Assaré, Campos Sales, Crato, Nova Olinda, Potengi, Saboeiro, Tarrafas, Salitre e Santana do Cariri.	9.018,3
	19	Barbalha, Caririáçu, Farias Brito, Granjeiro, Jardim e Juazeiro do Norte.	2.412,3
	20	Abaiara, Aurora, Barro, Brejo Santo, Jati, Mauriti, Milagres, Missão Velha, Penaforte, Porteiras.	5.467,5

Quadro 6.1 - Regionalização do Estado – Macrorregiões de Planejamento e Regiões Administrativas/Ceará-2005  
Fonte: Adaptado IPECE (2006b)

O modelo industrial-urbano foi implantado a partir da criação da Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), na década de 60. A partir desta década, nota-se uma política voltada para a industrialização/urbana, concentrada na Região Metropolitana de Fortaleza (RMF), com destaque para a capital.

A SUDENE foi elaborada após a conclusão do Relatório do “Grupo de Estudos para o Desenvolvimento do Nordeste” (GTDN). Este foi coordenado por Celso Furtado e visou o desenvolvimento da região nordestina. O Relatório apontava “desequilíbrios regionais” entre o Sudeste e o Nordeste.

O início da década de 60 trazia consigo, segundo Chacon (2006), movimentos políticos que levaram ao Golpe Militar de 1964 e a implantação de um modelo de modernização que, naquele momento, significava urbanização, industrialização e maior repressão política. Nesse sentido, no Ceará, Fortaleza crescia e Virgílio Távora era eleito governador, iniciando um projeto definitivo de industrialização com ênfase na RMF.

Essa região apresentou no início dos anos oitenta uma elevação desproporcional do setor terciário, revelando um desequilíbrio entre a indústria e os serviços, acrescido de uma intensa concentração de empresas no município de Fortaleza: 90% do total de empresas estavam localizadas na RMF, destas 60% situavam-se no município de Fortaleza.

Conforme Chacon (2006), no início da década de 80 todo o aparelhamento disponível na Capital incentivava crescentemente a vinda de sertanejos para Fortaleza, o que acabava gerando fluxos migratórios rurais-urbanos. Fluxos estes ocasionados tanto pelo declínio da atividade rural nesse período como também pela existência de áreas vulneráveis às dificuldades climáticas, carentes de infra-estruturas públicas e de oportunidades de emprego.

Ainda segundo Chacon (2006), a construção civil, o comércio e o funcionalismo público eram as atividades que mais absorviam essas populações, que se concentrava em sua maioria nas favelas situadas na periferia da cidade.

Com a queda dos coronéis, na década de 80, houve a transferência definitiva do poder político e econômico para Fortaleza, com a ascensão, a partir de 1987, do grupo liderado pelo industrial Tasso Jereissati.

O crescimento acelerado de Fortaleza e da RMF nas últimas décadas tornou-a pólo de atração para a população rural, gerando taxas de urbanização bastante acentuadas. Se em 1940 a taxa de urbanização do Estado estava em torno de 22,7%, em 2002 alcançou 75,1% e em 2006, 76,4%, conforme visto no Capítulo Um.

Tal fato é de extrema gravidade, pois se deve ressaltar que, conforme IPECE (2007a), uma grande parte da população que migra para a RMF, geralmente, tende a não retornar para seus municípios de origem. Portanto, os filhos gerados por essas pessoas serão naturais dos municípios que pertencem a RMF, aumentando ainda mais sua taxa de crescimento populacional e os problemas sócio-econômicos nela existente.

Em 2006, a Região Metropolitana de Fortaleza acolheu mais de 41,6% da população do Estado, de cerca de oito milhões, em uma área correspondente a apenas 3,3% do território estadual, o que demonstra uma nítida concentração populacional nessa região. Além disso, entre os períodos de 1992 e 2006 a população da RMF cresceu, em média, a uma taxa de 2,62%, enquanto os municípios do interior tiveram um crescimento bem mais modesto de 1,15%a.a (IPECE, 2007a).

A concentração industrial intensificada na década de 80 continuou com muitas indústrias se instalando na RMF. Em 1991, o Ceará apresentava 7.000 indústrias. Em 1994, segundo a Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC, 2002), a RMF (considerando somente Aquiraz, Caucaia, Eusébio, Itaitinga, Maracanaú, Maranguape e Pacatuba), era responsável por cerca de 78,6% da produção industrial do Estado, ficando o interior com o restante (21,4%).

Em 1995 o número de indústrias no Ceará foi de 11.000 atingindo 11.430, em 2005. Na tabela a seguir, pode-se visualizar esta concentração e disparidade espacial. Vale salientar que tal tabela foi construída a partir dos dados obtidos tanto pelo antigo Instituto de Planejamento do Estado do Ceará -IPLANCE (órgão extinto que hoje recebe a denominação de IPECE) quanto pelo atual IPECE

TABELA 6.1- Quantidade de Indústrias de Transformação Ativas

<b>Estado/ Municípios e Macrorregião</b>	<b>1995</b>	<b>2001</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
Ceará	11.000	10.885	10.873	11.430
Fortaleza	5.743	4.030	5.118	5.419
Região Metropolitana de Fortaleza	6.680	5.275	6.544	6.993
Fora da Região Metropolitana de Fortaleza	4.320	5.610	4.329	4.437

Fonte: Adaptado de IPLANCE (1997), IPECE (2002/2003, 2006c)

Notadamente, a Região Metropolitana de Fortaleza detém grande parte dessas indústrias, com, novamente, maior destaque para a capital, Fortaleza. Vale salientar que mesmo com o esforço do governo em industrializar o interior cearense, os demais municípios (171), não pertencentes à RMF, vêm apresentando menos da metade no número de indústrias, com exceção do ano de 2001.

Percebe-se, nesse contexto, que as demais regiões administrativas do Estado do Ceará, conforme Núcleo de Pesquisas em Logística, Transportes e Desenvolvimento (NUPELTD, 1998), ficaram praticamente excluídas em meio a essa busca desenfreada pela industrialização. Por conseqüência, têm-se uma concentração industrial, comercial e de serviços, principalmente em Fortaleza, o que gerou resultados negativos para o desenvolvimento no Estado do Ceará.

## **6.2 As Conseqüências do Modelo**

Apesar do governo estadual vir adotando políticas direcionadas à reversão da concentração de atividades na RMF, não se alcançou níveis adequados de equilíbrio sócio-econômico-espacial e muito menos de diminuição das desigualdades sociais.

Em meados da década de 90, iniciou-se um intenso processo de atração de novos investimentos industriais e de turismo, localizados em diversas regiões do Estado, na tentativa de difundir o processo de crescimento econômico. Além disso, o governo buscou dotar o Estado de uma infra-estrutura rodoviária básica, bem como houve intervenções modernizadoras no Porto do Mucuripe. Em 1996, ocorreu o início das obras do Terminal Portuário do Pecém/Ceará.



Todavia, sem querer abordar a extensa lista de planos, programas e projetos do governo, visando o combate a descentralização e erradicação da pobreza, nota-se que infelizmente os resultados gerados ainda não são satisfatórios.

Nesse sentido, embora significativos, os esforços do governo são insuficientes para caracterizar uma política pública de desenvolvimento. Tal fato pode ser percebido pelos seguintes efeitos que, ainda, permanecem como consequência de uma política de concentração industrial-urbana na RMF: crescimento econômico concentrado acompanhado de exclusão espacial das regiões do Estado e exclusão da População Economicamente Ativa (PEA) do Estado. Esses efeitos são analisados a seguir.

### **6.2.1 Crescimento Econômico Concentrado, Exclusão Espacial da Maioria das Regiões do Estado e da PEA**

O crescimento econômico concentrador e excludente tem produzido desequilíbrios estruturais muito grave entre as diversas regiões do Estado do Ceará.

Tal fato pode ser visualizado através do Índice de Desenvolvimento Municipal (IDM). Esse índice, aplicado aos 184 municípios do estado do Ceará, tem sua análise abstraída a partir de 4 classes, cuja primeira reflete a melhor avaliação e a última classe refere-se ao pior índice. Os resultados desta análise estão mostrados na tabela 6.2, obtida através da extinta Secretaria de Desenvolvimento Local e Regional - SDLR (hoje Secretaria das Cidades), do IPECE e do SEPLAN.

TABELA 6.2 - Índice médio, número de municípios e população, segundo as classes do Índice de Desenvolvimento Municipal - Ceará - 2004

CLASSES	IDM	MÉDIA	NÚMERO DE MUNICÍPIOS	POPULAÇÃO ESTIMADA
IDM	7,77 a 79,09	24,94	184	7.976.563
1	79,09	79,09	1	2.332.657
2	40,40 a 62,78	50,39	10	1.043.872
3	24,83 a 39,40	30,33	65	2.386.748
4	7,77 a 24,32	18,84	108	2.213.286

Fonte: Adaptado de SDLR, IPECE e SEPLAN e (2006)

Nota-se que apenas 11 municípios situam-se nas classes 1 e 2, as mais elevadas. A maioria dos municípios (108) está classificada na classe 4. Vale ressaltar que apenas o município de Fortaleza encontra-se na classe 1, onde vivem cerca de 29% da população estadual.

Outro importante indicador que serve de análise é o índice de Gini que mede a concentração de renda. Conforme comentado, no Capítulo Um, tal índice apresenta coeficiente que varia entre 0 e 1, quanto mais perto de 1, mais desigual é a distribuição de renda. No caso da RMF, em 1992, esse índice era de 0,59, e em 2002 alcançou 0,60. Embora tenha diminuído um pouco em 2006, onde atingiu 0,55, ainda demonstra uma significativa desigualdade na distribuição de renda (CHACON, 2006; HOLANDA, GOSSON E NOGUEIRA, 2006).

Como consequência dessa má distribuição de renda tem-se a seguir uma análise da apropriação de renda familiar pela parcela da população cearense correspondente aos 50% mais pobres, 40% não pobres e os 10% mais ricos apresentada na tabela 6.3.

TABELA 6.3 - Apropriação da Renda Domiciliar Total Gerada e Participação da População Total segundo Distribuição de Renda (em %)- Ceará- 2006

Parcela da população em %	Renda Domiciliar Per Capita (%)	População (%)	População (milhões)
50% mais pobres	15,6	71,2	5,68
40% não pobres	40,6	24,9	1,98
10% mais ricos	43,8	3,9	0,31

Fonte: Adaptado IPECE (2007a)

Nota-se que os 50% mais pobres se apropriam apenas de 15,6% da renda domiciliar per capita, enquanto que os 40% não pobres e os 10% mais ricos detêm respectivamente 40,6% e 43,8% da renda domiciliar total, relativos ao ano de 2006. Concomitantemente, os 50% mais pobres correspondem a 5,68 milhões de pessoas, mais da metade da população cearense (71,2%), ao passo que os 40% não pobres representam somente 24,9% da população total.

Todavia, o mais intrigante é que os 10% mais ricos correspondem a apenas 3,9% da população. Tem-se, assim, que somente uma pequena parte da população cearense se apropria de quase a metade da renda gerada no Estado, enquanto que mais de 70% da

população detém menos de 1/6 da renda total gerada. Evidencia-se, dessa forma, a forte relação entre desigualdade de renda e pobreza.

Com a finalidade de analisar a participação dos municípios do Estado do Ceará no Produto Interno Bruto (PIB) tem-se a tabela 6.4, dividida em quatro estratos: Fortaleza (capital); Região Metropolitana de Fortaleza, exceto a capital; RMF, com a capital e; municípios fora da região metropolitana da capital.

TABELA 6.4 - Participação Relativa do PIB (%)

<b>Ceará</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
Fortaleza	46,2	47,0	45,3	41,0	44,4	47,5
RMF, exceto Fortaleza	16,3	16,0	16,3	18,8	17,0	16,9
RMF e Fortaleza	62,5	63,0	61,6	59,8	61,4	64,4
Fora da região metropolitana da capital	37,5	37,0	38,4	40,2	38,6	35,6

Fonte: Adaptado do IBGE (2006)

Observa-se que ao longo dos anos a maior participação no PIB tem sido de Fortaleza. No ano mais recente disponível, 2004, este valor corresponde a 47,5%. Ao incluir os demais municípios da RMF essa participação torna-se ainda maior, correspondendo a mais da metade, variando entre 62,5% e 64,4%, no período entre 1999 e 2004.

Percebe-se, assim, que apenas os treze municípios, integrantes da RMF, são os que detêm a maior participação no PIB da renda gerada no estado. Os demais (171 municípios), juntos, não chegam nem a metade da renda produzida no estado.

Como outro agravante para o desenvolvimento do Estado do Ceará, tem-se a dependência deste com relação a outras regiões para a compra de equipamentos industriais e de insumos. Além do que, o escoamento de grande parte da produção se canaliza para fora do estado, dado o baixo nível de consumo da maioria da população estadual.

Todavia esse baixo consumo relaciona-se com a baixa remuneração salarial de grande parte da população cearense, pois, como mostra tabela 6.5, cerca de 60% a 70%, apresenta uma remuneração de até dois salários mínimos.

TABELA 6.5 - Classe de rendimento da População Ocupada - Ceará e RMF

Faixa Salarial	1992		2002		2003		2004	
	Ce	RMF	Ce	RMF	Ce	RMF	Ce	RMF
Até 2 s.m	60,9	69,3	65,7	67,2	67,3	69,4	68,7	71,7
Acima de 10 s.m	1,2	2,7	1,6	3,4	1,5	3,1	1,4	3,0

Fonte: Adaptado IPECE (2006d)

A mesma analogia vale para a população concentrada na RMF, com destaque para o ano de 2006 em que, conforme dados do IPECE (2007a), 74,3% da população recebe tal salário. Todavia, mais uma vez percebe-se a desigualdade na distribuição de renda ao verificar que apenas uma pequena parcela da população detém acima de 10 salários mínimos, consoante tabela 6.5. E o que mais surpreende é que apesar da concentração de atividades na RMF, os salários pagos são muito baixos. A faixa salarial de até 2 s.m representa uma quantia muito baixa para a sobrevivência da maioria da população.

Além da concentração de renda, tem-se a exclusão da População Economicamente Ativa (PEA) do processo de “desenvolvimento” do estado.

Em 2005, a PEA do Ceará era de aproximadamente 4 milhões de pessoas, das quais mais de 70% estão situadas em área urbana. Isso reproduz a concentração populacional gerada pela expectativa por parte dessa população em manter ou conquistar emprego. Isto porque a PEA é composta tanto por pessoas desocupadas, mas que estão dispostas a trabalhar (desempregados), quanto por trabalhadores ocupados (empregados, empregadores e trabalhadores autônomos).

Todavia, não se gera emprego para todos e os que são gerados são de baixa remuneração. Segundo o IPECE (2007a), se continuar ocorrendo o aumento da taxa de urbanização, pode-se ter efeitos indesejáveis como o aumento do desemprego e/ou subemprego e o crescimento do déficit da oferta de serviços públicos relativos ao abastecimento de água, rede de esgoto, habitação, educação e transportes. Destarte, existe uma crescente demanda por bens e serviços providos à população, ou regulados, pelo governo, além de uma maior pressão sobre o mercado de trabalho local.

Neste contexto, apresenta-se a seguir algumas considerações sobre o potencial turístico do Ceará, na perspectiva de visualizar o turismo como uma alternativa viável para a diminuição das desigualdades do Estado.

### 6.3 O Potencial Turístico do Ceará

O Estado do Ceará apresenta uma situação geográfica estratégica, sendo eqüidistante da Europa, da América do Norte, da África e dos países do Cone Sul. Encontra-se a seis horas e meia de vôo para alguns dos principais destinos do hemisfério norte e a uma média de cinco horas para as principais capitais da América do Sul. Isso o coloca como principal portão de entrada do Nordeste para o turismo internacional, especialmente do hemisfério norte (SETUR/CE, 2007).

Apesar de ser popularmente conhecido como “Terra da Luz”, tendo por referência as praias e o clima, com o sol brilhando, praticamente, o ano todo, o Ceará oferece muito mais. Isto porque apresenta grande diversidade de paisagens, em que praias, sertões, serras e cidades históricas se mesclam para caracterizar esse Estado, o que tem atraído turistas de todos os lugares.

Segundo dados da Secretaria de Turismo do Ceará (SETUR/CE, 2006b) o fluxo turístico via Fortaleza quase que triplicou, pois saltou de 762 mil em 1995 para 1.969 mil turistas em 2005. Conforme, essa Secretaria (SETUR/CE, 2002) os principais fatores de sucesso para o turismo no Ceará, na avaliação dos turistas, são:

- **Atrativos Naturais:** constituído pelo litoral, serra e sertão. O litoral cearense possui uma extensão de 573 quilômetros de costa atlântica onde se alternam dunas, rios, e uma vegetação exuberante de mangues e coqueirais, com águas mornas. As serras apresentam-se em diversos pontos do território, com vegetação tropical, resquícios de mata atlântica, cachoeira, flora e fauna especiais e uma temperatura média anual de vinte graus e, é nesse cenário que se encontra Guaramiranga. Já o sertão é caracterizado por uma grande planície entremeada de rios intermitentes, pontilhado de açudes e paisagens inusitadas próprias do semi-árido, onde predomina a caatinga;
- **Hospitalidade:** em que o cearense destaca-se, na visão dos turistas, pela humildade, pelo humor e pela hospitalidade; e

- Diversão e vida noturna: em que Fortaleza oferece uma estrutura de lazer e diversão já desenvolvida e com uma programação noturna diversificada, o que se constitui num fator diferencial em relação às demais capitais do Nordeste.

Vale destacar, ainda, que conforme IPECE (2006b) a elevada participação das atividades econômicas relacionadas aos ramos de “alojamento e alimentação”, tem estreita correlação com o crescimento turístico do Ceará. Em comparação com as demais atividades nas empresas de serviços, tais tipos de empreendimentos são responsáveis por mais da metade das atividades econômicas, tendo uma participação de cerca de 58,26% no ano de 2002, chegando a 62,38% em 2005.

Do total de turistas que se destinaram a Fortaleza no período 1998/2005, cerca de 51,4% visitaram outras localidades além da capital do Estado. Esse processo de interiorização do turismo interessa ao crescimento do setor, pois desconcentra espacialmente os impactos da receita gerada pelos turistas que se destinam a Fortaleza e aumenta o tempo de permanência deles no Estado. Embora, tal processo de interiorização tenha sido aumentado, conforme SETUR/CE (2006b), de 43,3%, em 1998 para 67%, em 2005, esse processo deve ser melhorado, caso tenha-se no turismo uma estratégia de desenvolvimento do estado.

Nessa perspectiva, o Programa de Regionalização do Turismo desenvolveu em março de 2003 um modelo de gestão do Ministério do Turismo voltado: para o interior dos municípios do Brasil; para as suas riquezas ambientais, materiais e patrimoniais e; para as suas populações, em contraponto aos prejuízos impostos pela modernização. Esse propósito pode ser alcançado pela gestão compartilhada, pelo planejamento nacional construído a partir das especificidades locais com enfoque no desenvolvimento regional (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2004).

O modelo de gestão de regionalização do turismo, proposto pelo Ministério incorpora a noção de território e de arranjos produtivos. Como visto no Capítulo Três, várias instituições tem atuado na formação desses arranjos no Brasil, inclusive no Ceará. Assim, estes constituem um dos eixos estruturantes dos macroprogramas do Plano.

Entretanto é válido salientar de que nada adianta estabelecer programas de interiorização do turismo se a população local não participar diretamente de tais programas.

Políticas direcionadas para capacitação empreendedora e de profissionalização dessa população devem ser incentivadas. Isto porque elas permitirão a inclusão social da PEA local e desta forma contribuirão para o desenvolvimento local.

De outro modo, o aumento significativo do fluxo de turistas, em si, não contribui para o melhoramento da qualidade de vida local. Poderia mesmo prejudicar os moradores que acabariam se vendo invadidos por turistas e empresários estrangeiros. Assim, percebe-se que, conforme já comentado nos Capítulos Um e Quatro, não é qualquer tipo de turismo que contribui para o desenvolvimento.

O Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste (PRODETUR/NE) criado pelo governo federal, através do Ministério do Turismo, é um programa de crédito para os Estados e Municípios visando criar não só condições favoráveis à expansão e melhoria da qualidade da atividade turística na região nordestina, como, também, melhorar a qualidade de vida das populações residentes nas áreas beneficiadas.

A experiência adquirida com a implantação do PRODETUR/NE I possibilitou a instalação de novos conceitos e estratégias na estruturação de sua segunda fase, ou seja, no PRODETUR/NE II. Dentre essas se tem o foco em ações visando o benefício da população local, através do desenvolvimento humano e social. Todavia, no Estado do Ceará apenas 18 municípios estão incluídos, concentrando sua atuação no Pólo Ceará Costa do Sol, no litoral oeste de Fortaleza.

Apesar da exclusão dos demais municípios em programas como esse, pode-se dizer que, segundo Abreu (2002), a atividade turística no Ceará tem sido elemento propulsor do crescimento sócio-econômico do Estado, além de ser considerada uma importante fonte geradora de emprego e renda, possibilitando à população oportunidades de melhoria da qualidade de vida. Contudo, cabe ainda lembrar, que é útil não confundir crescimento puro e simples com desenvolvimento, que conforme mostrado no Capítulo Dois, apresenta exigências bem particulares

Para Souza e Aguiar (2004), o turismo sustentável em regiões como o Ceará (caracterizado por um intensivo capital natural, mas de baixos ingressos e insuficiente infraestrutura) só acontecerá se apoiado em uma estratégia de desenvolvimento endógeno que

procure gerar para a população local fontes alternativas de renda, onde atuem como protagonistas.

#### **6.4 Considerações Finais**

Em síntese, pode-se dizer que o modelo de crescimento econômico industrial do Ceará não contribuiu para a redução da pobreza e das desigualdades entre a RMF, com destaque para Fortaleza, e os demais municípios. Na realidade, um processo contínuo de urbanização aconteceu durante as últimas décadas, concentrando a população na região metropolitana da capital.

Dessa forma, o processo de polarização conduziu a uma menor capacidade de o interior desenvolver suas potencialidades locais em comparação com a região metropolitana. E, isso gerou um desperdício do potencial de recursos humanos e naturais.

Diante do cenário exposto, faz-se necessário transformações vigorosas com priorização na formação de recursos humanos e de políticas direcionadas para o meio rural na perspectiva de melhorar a qualidade de vida dessa população. A estrutura econômica baseada somente na indústria (mesmo que seja um modelo de industrialização mais “social”), e concentrada em Fortaleza não contribui para o processo de um desenvolvimento local endógeno, pois embora atenuasse a questão do emprego, não o resolveria de forma definitiva.

Nessa perspectiva, ressalta-se a criatividade, a tendência de um resultado comum de interesses e o discernimento por parte das autoridades públicas para que o desenvolvimento no Estado do Ceará seja alcançado em curto, médio e longo prazo.

Dentre as diversas propostas para promover o desenvolvimento, tem-se a influência do setor de turismo. O Estado do Ceará tem apresentado um alto potencial turístico. Logo, visando usufruir de tal potencial as populações locais podem se beneficiar com a aplicação do exercício que a atividade turística pode gerar, como pequenos empreendimentos turísticos relacionados aos meios de alojamentos e alimentação, além de possíveis empregos em outras atividades. Isso reduziria a migração da população local para a RMF, pois estaria gerando oportunidades de crescimento para os próprios moradores.



## **CAPÍTULO SETE**

### **ANÁLISE DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE TURISMO PARA O MUNICÍPIO DE GUARAMIRANGA COM INSERÇÃO DA LOGÍSTICA DE SERVIÇOS**

O presente capítulo contém o estudo de caso do APLTE no município de Guaramiranga. Nele, são apresentados os resultados da investigação empírica a partir da caracterização dos cinco anéis concêntricos do Arranjo Produtivo Local Turístico. Posteriormente, há a apresentação dos dados obtidos através da aplicação dos questionários referentes aos Indicadores de Desempenho Logístico do Serviço Turístico para os atores locais de alojamento e alimentação do município. Por fim, faz-se uma análise geral tanto sobre o arranjo enquanto forma de promoção do desenvolvimento local endógeno quanto sobre a logística aplicada aos serviços.

#### **7.1 Considerações Iniciais sobre Guaramiranga**

Em contraste com as tradicionais imagens divulgadas do litoral e do sertão, o Ceará inclui paisagens constituídas por serras, conforme comentado no Capítulo Seis, e nesse cenário encontra-se o município de Guaramiranga. Esse município chamava-se Conceição quando foi elevado à categoria de vila, pelo decreto de nº 59, de 4 de setembro de 1890. Sua nomeação é de origem tupi e significa “Pássaro Vermelho”.

Guaramiranga localiza-se fora da Região Metropolitana da Fortaleza, na microrregião de Baturité, mesorregião do Norte Cearense com altitude de 865 m e com uma distância de 110 Km de Fortaleza. Conforme figura 7.1, esse município apresenta como municípios limítrofes: ao

Norte - Pacoti, Palmácia e Caridade; ao Sul - Mulungu e Baturité; a Leste - Baturité e Pacoti, e; a Oeste - Caridade e Mulungu.

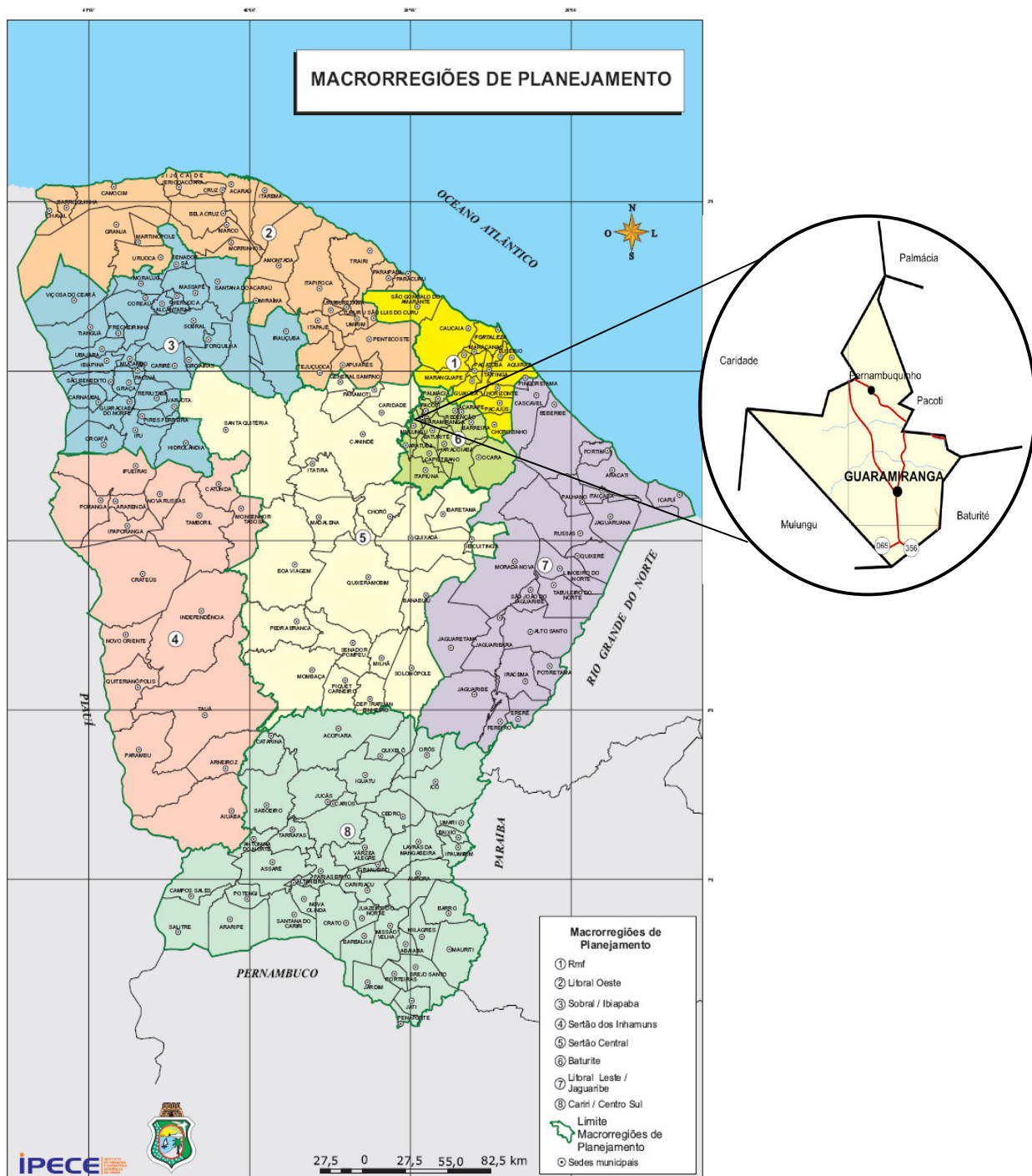


Figura 7.1 - Localização geográfica do município de Guaramiranga  
 Fonte: Adaptado IPECE (2007b)

Guaramiranga contém cerca de 5.714 habitantes, em uma área correspondente a 59 km<sup>2</sup>. Sua fauna e flora fazem parte da Área de Proteção Ambiental (APA) do Maciço de Baturité, destinada a proteger a diversidade biológica, disciplinar o processo de ocupação e assegurar a sustentabilidade do uso dos recursos naturais.

Segundo Aldigueri (2005), a Superintendência Estadual do Meio Ambiente (SEMACE) fez um decreto restringindo o uso e a ocupação do solo. Desse modo, a partir de 2003, todos os licenciamentos de empreendimentos multifamiliares têm necessidade de EIA/RIMA (Estudo/Relatório de Impacto Ambiental).

No que se refere à divisão territorial o município de Guaramiranga é constituído de dois distritos: Guaramiranga (sede) e Pernambucozinho.

Dentre alguns pontos considerados no Capítulo Seis referentes ao Ceará, vale destacar o Índice de Desenvolvimento Municipal (IDM) de Guaramiranga, o índice de Gini e a participação desse município no PIB.

Assim sendo, o IDM situa-se em 35,35, fazendo com que fique classificada na classe 3, ocupando o 21º lugar no *ranking* dos municípios com maior IDM (IPECE, SEPLAN e SCLR, 2006).

Conforme anexo A, o índice de Gini passou de 0,47, em 1991, para 0,52, em 2000, demonstrando que a concentração de renda tem aumentado no município de Guaramiranga.

A participação relativa do município no Produto Interno Bruto Estadual no ano de 2004 não é significativa, uma vez que não chega a 1%, ou seja, é de 0,051%. Tal fato revela uma participação muito pequena se comparada com a participação da Região Metropolitana de Fortaleza (64,4%), em que só Fortaleza é responsável por 47,5% do PIB estadual, conforme visto no capítulo anterior.

## **7.2. Arranjo Produtivo Local Turístico de Guaramiranga**

A atividade turística de Guaramiranga foi analisada através do conceito de APLTE. Desse modo, caracterizaram-se os cinco anéis concêntricos, cada um representando os vários tipos de atores que estão presentes de forma direta ou indireta nesse tipo de aglomeração produtiva. Destaca-se que as informações coletadas para o primeiro, terceiro, quarto e quinto anéis foram extraídas do Apêndice “A”. Os dados do segundo anel, como comentado no Capítulo Um, advêm do Apêndice “B”.

### **7.2.1 Caracterização do Primeiro Anel**

Esse anel refere-se à descrição dos atrativos naturais e artificiais. Destarte, Guaramiranga destaca-se pelo clima ameno com temperaturas máximas de 25°C e mínimas de 18 °C. A própria serra de Guaramiranga apresenta vários atrativos naturais, dentre eles: o Mirante do “Pico Alto”, o primeiro ponto culminante do Maciço de Baturité e o segundo do Estado do Ceará, com 1.115 metros de altitude. A partir deste mirante pode-se ter uma visão da serra de Baturité e do sertão central, além das dunas da praia do Iguape. O acesso se faz através de estradas asfaltadas (rodovias CE-060, CE-356 e CE-065). A paisagem da serra é encravada em um resquício da Mata Atlântica na qual se pode organizar distintas atividades de ecoturismo.

Destacam-se, também, o Parque Ecológico, as cachoeiras de São Paulo e Urubu, a Linha da Serra (com 950m de altitude), bem como o Parque das Trilhas. Nesta paisagem podem ser oferecidas diversas trilhas e atividades de esportes radicais. Além da própria quietude e majestade do local.

No quadro 7.1, são apresentados os tipos de atrativos naturais presentes no APLT de Guaramiranga, fazendo referência às espécies de variações encontradas no local.

Tipos	Espécies de Variações
Montanha	Serra de Guaramiranga, Mirante do Pico Alto, Mirante Linha da Serra
Hidrografia	Cachoeiras de São Paulo e Urubu
Parques e reservas de flora e fauna	Parque ecológico de Guaramiranga, Parque das Trilhas, Sítio Batalha e Reserva Handara.

Quadro 7.1 – Tipos e variações dos atrativos naturais presentes no APLT de Guaramiranga  
Fonte: Adaptado de Ignarra (1999)

Como atrativos artificiais têm-se a Igreja Matriz Nossa Senhora da Conceição, localizada no centro da cidade. Além dessa, a Igreja de Nossa Senhora de Lourdes, o Teatro Municipal Rachel de Queiroz, a Biblioteca Municipal Rui Barbosa e o Convento dos Capuchinhos, antigo seminário, hoje transformado em pousada. Além de casarios com arquitetura colonial.

Neste cenário, foram criados eventos culturais, de modo a aliar a paisagem à cultura. São realizados anualmente em Guaramiranga cinco festivais: o Festival Nordestino de Teatro, reunindo os mais destacados grupos teatrais do Nordeste, a Feira de Gastronomia, o Festival de *Fondue*, o Festival do Vinho e o Festival de *Jazz e Blues*.

Este último acontece no período de carnaval e reúne artistas da música regional, nacional e internacional. Tal festival tem sido um dos principais eventos impulsionadores do turismo no município atraindo um grande fluxo de visitantes para a região. Constitui-se como o maior atrativo do município durante o período de carnaval, movimentando significativos recursos financeiros. De fato, nos quatro dias do evento são arrecadados recursos equivalentes a dez meses de arrecadação do município, segundo *Jazz e Blues (2007)*, site oficial do festival.

Todavia, na perspectiva de impulsionar o turismo não somente nos meses de fevereiro e julho, a Secretaria de Turismo do município tem a preocupação de promover eventos durante o ano todo, distribuindo-os consoante quadro 7.2, apresentado a seguir. Tais eventos concentram-se basicamente na sede do município, mais especificamente na praça principal de Guaramiranga, denominada Praça do Teatro Municipal Rachel de Queiroz. Entretanto, a Secretaria de Turismo do município tem pensado na descentralização através da promoção de eventos no distrito de Pernambuco.

Mês	Evento	Local
Fevereiro (data móvel)	Festival de <i>Jazz e Blues</i>	Teatro Municipal Rachel de Queiroz
Maio	Coroação de Nossa Senhora de Fátima	Igreja Matriz
Junho	Mostra Junina/ Serra e Sanfona	Praça do Teatro Municipal Rachel de Queiroz
Julho (data móvel)	Mostra de Teatro de Guaramiranga	Teatro Municipal Rachel de Queiroz
Setembro (desde o dia 12 a 20)	Festival Nordestino de Teatro/ Dia do Município	Teatro Municipal Rachel de Queiroz
Outubro (dia 10 a 12)	Festival de Gastronomia	Praça do Teatro Municipal Rachel de Queiroz
Novembro (data móvel)	Festival de Vinhos	Praça do Teatro Municipal Rachel de Queiroz
Dezembro	Festejos de Nossa Senhora da Conceição (Padroeira de Guaramiranga) e <i>Réveillon</i> Popular	Praça do Teatro Municipal Rachel de Queiroz

Quadro 7.2 - Calendário de eventos de 2008

Fonte: Elaboração da autora

A realização dos eventos do quadro acima propicia à cidade de Guaramiranga começar a ser percebida além das divisas do Estado, recebendo turistas, de diferentes classes sociais. Esses turistas advêm tanto do Ceará quanto de outros Estados nacionais e até do estrangeiro, embora em menor percentagem, pois cerca de 90% dos turistas provêm de Fortaleza (A CIDADE..., 2006).

### 7.2.2 Caracterização do Segundo Anel

Conforme visto no Capítulo Quatro, esse anel trata da infra-estrutura turística local. Embora, esta dissertação esteja voltada para os meios de alimentação e alojamento vale destacar alguns aspectos da estrutura comercial do município.

Por exemplo, a quantidade de estabelecimentos comerciais é pequena, contando apenas com algumas mercearias, padarias, uma farmácia (na sede) e caixas eletrônicos. Além disso, não existem agências nem associação de guias de turismo no município.

Percebe-se, assim, que em Guaramiranga a infra-estrutura turística é formada essencialmente pelos meios de alimentação e de alojamento, sendo esses os responsáveis diretos pela receptividade do fluxo turístico no município.

Na perspectiva de divulgar tais meios, a prefeitura juntamente com a Secretaria de Turismo local apresenta informações publicadas em folder e na internet. As informações contidas no folder elencaram 21(vinte e um) estabelecimentos de alojamento e 15 (quinze) de alimentação.

As informações publicadas pela internet através do site do município apresentaram algumas desatualizações, uma vez que alguns empreendimentos estavam com o número do telefone errado ou já não existiam mais (GUARAMIRANGA, 2008). Vale ressaltar que isso dificulta o turismo, podendo prejudicar a imagem do município, pois o turista que procurar informações pelo site pode não obter êxito caso o empreendimento buscado esteja numa dessas condições.

Importa salientar que tanto no folder quanto na Internet, tem-se a apresentação de estabelecimentos de moradores locais. Todavia, a quantidade é pequena, sejam estes informais ou formais.

Dessa forma, tendo como um dos focos a análise dos estabelecimentos de alimentação e alojamento formados por atores locais, uma vez que o processo de desenvolvimento endógeno só acontece se a população participar de forma ativa, percebeu-se a necessidade de analisar e caracterizar os serviços prestados por tais atores que residissem no próprio município. Assim, buscou-se verificar a estrutura e a visão dos moradores locais, o que caracteriza um APLTE.

Para isso, foi feita pesquisa de campo com base no questionário constante no Apêndice “B”, com o fim de analisar o perfil das empresas constituídas por esses moradores. Desse modo, na perspectiva de melhor organizar as informações, primeiro serão abordados os estabelecimentos de alojamento depois os de alimentação.

### **7.2.2.1 Análise do Perfil dos Estabelecimentos de Alojamento**

Foram analisadas 9 (nove) empresas de alojamento onde o proprietário residia no próprio município. Buscaram-se informações sobre: identificação da empresa; estrutura; mão-de-obra e aprendizado; tipo de público; inovação e cooperação e políticas públicas.

#### **A) Identificação da Empresa**

As entrevistas foram feitas com os próprios proprietários ou com os responsáveis diretos pelo estabelecimento. O ano de fundação dessas empresas situa-se entre 1993 e 2005. O número de quartos variou entre 4 (quatro) e 15 (quinze), sendo um estabelecimento dotado de 8 (oito) chalés.

A origem do capital controlador das 9 (nove) empresas analisadas foi em sua maioria constituída pelo próprio capital do proprietário. Apenas uma empresa apresentou ajuda de terceiros com 50% de contribuição. Com isso, percebe-se que não houve ajuda de instituições bancárias para a formação de seus empreendimentos.

#### **B) Estrutura da empresa**

Os quartos foram classificados basicamente em dois tipos, sendo que todas as empresas apresentaram quartos do tipo simples (uma cama) e 5 (cinco) apresentaram quartos do tipo duplo (cama de casal). No que se refere às opções de oferta para os clientes, 4 (quatro) apresentaram garagem para o estacionamento de carros e motos, 3 (três) apresentaram área de lazer para os turistas, duas apresentaram piscina e lavanderia e somente uma apresentou salão de eventos. Ao mesmo tempo, essas empresas de alojamentos oferecem diárias que podem compreender ou não o café da manhã. Assim, dos 9 (nove) estabelecimentos estudados 5 (cinco) oferecem café da manhã.



No que se refere aos sócios apenas dois estabelecimentos apresentaram um sócio cada. Vale salientar que tais sócios são membros da própria família.

Quanto ao perfil do principal fundador tem-se:

- Idade – variando entre 35 e 64 anos;
- Sexo – 6 homens e 3 mulheres;
- Escolaridade – 1 com ensino fundamental completo, 3 com ensino médio completo, 4 com ensino superior completo e 1 com pós-graduação; e
- Filiação – apenas 1 tem pais empresários, os outros 8 proprietários dos estabelecimentos não os têm.

### **C) Caracterização da Mão-de-obra e do Aprendizado**

O número de funcionários efetivos, nesses estabelecimentos, presentes tanto nos períodos de alta quanto nos de baixa temporada constituiu-se de: um, três, onze e treze. Assim, 4 (quatro) empresas responderam que empregam somente um funcionário, duas empresas contam com 3 (três) funcionários, uma emprega onze funcionários, uma conta com 13 (treze) funcionários e somente uma empresa se recusou a prestar informações sobre a questão. Quanto à mão-de-obra temporária, observou-se que praticamente não existe a contratação desse tipo de funcionários.

Com base nisso, percebe-se que, quanto ao tamanho, essas empresas são do tipo micro, caso sua classificação seja feita pelo número de funcionários, pois, conforme SEBRAE (2004b), são categorizadas como micro-empresas aquelas que possuem menos de 20 (vinte) funcionários.

Com relação à escolaridade média desses funcionários, observou-se que 44,1% apresentam ensino médio completo, 29,4% têm ensino fundamental incompleto, 14,7% ensino fundamental completo e 11,8% ensino médio incompleto.

Quando questionados sobre o treinamento dos funcionários 5 (cinco) empresas informaram que seus funcionários recebem treinamentos com frequências variadas – semestral, de dois em dois anos e de três em três anos. O tipo de treinamento incide essencialmente sobre o atendimento ao cliente (repcionista) e o de camareira. Para os entrevistados tal tipo de treinamento tem contribuído para uma maior qualificação e segurança na oferta de serviços, gerando uma melhoria no atendimento.

#### D) Caracterização do tipo de público

Corroborando as informações obtidas no primeiro anel, a maior parte dos turistas provém de Fortaleza (33,4%). Segundo os entrevistados, a proximidade com a capital e o clima ameno são as principais razões para o acentuado fluxo de turistas.

TABELA 7.1 – Origem dos Turistas de Alojamento

Localidade	Respostas	%
1.Local (Guaramiranga)	0	0,00
2.Fortaleza	9	33,40
3.Outros municípios estaduais	6	22,20
4.Nacional	6	22,20
5.Exterior	6	22,20
Total	27	100,00

Obs.: A questão admitia mais de uma resposta

Fonte: Elaboração da autora

Para a solicitação de reservas os hóspedes utilizam basicamente o telefone (53,3%) e as agências de turismo de Fortaleza. Todavia, importa destacar a citação por dois estabelecimentos de uma outra forma de reserva a popular propaganda “boca a boca”.

TABELA 7.2 – Meios utilizados para reservas nos estabelecimentos de alojamento

Formas	Respostas	%
1.Telefone	8	53,30
2.Fax	1	6,70
3.Agências de turismo	4	26,70
4.Propaganda boca a boca	2	13,30
Total	15	100,00

Obs.: A questão admitia mais de uma resposta

Fonte: Elaboração da autora

Os meses do ano mais movimentados são os de julho e de fevereiro. Assim, 5 (cinco) empresas responderam o mês de julho, período de férias, e 4 (quatro) responderam o mês de fevereiro, justificando a escolha desse período em função do festival de *jazz* e *blues* que acontece no município durante esse período, conforme apresentado anteriormente.

### **E) Caracterização da Inovação e da Cooperação**

No que se refere à inovação das 9 (nove) empresas, 5 (cinco) informaram que desenvolveram atividades inovativas nos últimos três anos, dentre essas: festa temática, apresentação de músicos e aumento dos quartos com instalação de televisões.

Quando indagados sobre o seu envolvimento em associações ou atividades cooperativas (parcerias) apenas duas empresas responderam participar de uma forma de associação, denominada Associação dos Empreendedores de Turismo da Serra de Baturité (ATSB), a qual será mais bem comentada no terceiro anel. Essas duas empresas informaram que a promoção do nome de seus estabelecimentos no mercado nacional tem sido o maior ganho, por pertencer a tal associação. As demais empresas informaram não ter envolvimento com tais atividades.

Dentre as diversas formas de parceria pretendidas pelas empresas de alojamento, observou-se uma nítida preferência pelas seguintes formas: capacitação de recursos humanos, participação conjunta em feiras e reivindicações de comportamentos inadequados de algumas instituições públicas, inclusive no tocante à exploração da atividade turística no município.

Com relação à infra-estrutura básica do município a maioria (7 (sete) empresas)) considera “pouco satisfatória”. A melhoria dessa infra-estrutura juntamente com a melhoria dos recursos humanos foram as ações mais importantes destacadas pelos estabelecimentos de alojamento para aperfeiçoar o turismo no município, conforme mostrado a seguir.

TABELA 7.3 – Ações para melhorar o turismo (Alojamento)

Ações	Respostas	%
1.Criação de novas atrações	8	23,53
2.Melhoria dos recursos humanos	9	26,47
3.Intensificação da promoção do município	8	23,53
4.Melhoria da infra-estrutura	9	26,47
Total	34	100,0

Obs.: A questão admitia mais de uma resposta

Fonte: Elaboração da autora

A respeito da oferta de novas atrações os entrevistados propuseram um roteiro turístico religioso e um turismo de aventura, além da construção de um clube dançante e a criação de atrativos para o público da terceira idade. Os meios de alojamento acreditam que sozinhos não são responsáveis pela criação de tais atividades e admitem ser imprescindível a parceria com as autoridades públicas, conforme tabela 7.4.

TABELA 7.4 – Responsáveis pela ação para melhorar o turismo no município (Alojamentos)

Responsáveis	Respostas	%
1.As autoridades públicas	1	9,09
2.As empresas	0	0,00
3.As autoridades públicas e as empresas, conjuntamente	6	54,55
4.A população local	4	36,36
Total	11	100,00

Obs.: A questão admitia mais de uma resposta

Fonte: Elaboração da autora

Dos 9 (nove) estabelecimentos de alojamento entrevistados, 7(sete) consideram que essa parceria poderia impulsionar o turismo no município tornando suas empresas mais competitivas. Para isso estariam dispostos a participar dessa parceria. No entanto, os outros 2 (dois) estabelecimentos estão descrentes do possível êxito dessa parceria, recusando-se, assim, a participar.

## F) Caracterização das Políticas Públicas

As empresas de alojamento não têm conhecimento ou não participam dos programas ou ações específicas promovidos pelos governos - federal e estadual. Entretanto, conforme tabela a seguir, a maioria conhece os programas do governo municipal, sendo que apenas três participam através de eventos e associações.

TABELA 7.5 – Conhecimento e/ou participação (Alojamento)

Instituição/esfera governamental	1. Não tem conhecimento	2. Conhece, mas não participa	3. Conhece e participa	Total
1.Governo federal	5	4	-	9
2.Governo estadual	5	4	-	9
3.Governo local/municipal	4	2	3	9
4.SEBRAE	-	4	5	9

Fonte: Elaboração da autora

Vale salientar que todas as empresas entrevistadas têm conhecimento dos programas ofertados pelo SEBRAE, o que mostra a capacidade de comunicação dessa instituição. Além disso, a maioria das empresas avalia os programas do SEBRAE de forma positiva, como demonstra tabela a seguir.

TABELA 7.6 – Avaliação dos programas e ações (Alojamento)

Instituição/esfera governamental	1. Avaliação positiva	2. Avaliação negativa	3. Sem elementos para avaliação	Total
1.Governo federal	3	2	4	9
2.Governo estadual	1	3	5	9
3.Governo local/municipal	1	3	5	9
4.SEBRAE	5	1	3	9
5.SEMACE *	-	4	5	9
6.IBAMA*	-	4	5	9

\* Essas duas instituições não constavam no questionário de pesquisa, mas foram acrescentadas por quatro empresas no item referente a “outras instituições” - espaço utilizado para as empresas citarem a avaliação de outras instituições, caso julgassem necessário.

Fonte: Elaboração da autora

Importa destacar, também, a avaliação negativa da Superintendência Estadual do Meio Ambiente (SEMACE) e do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA) por parte de quatro empresas entrevistadas. Tal avaliação deve-se ao fato de que, apesar de Guaramiranga encontrar-se numa Área de Preservação Ambiental (APA), o controle não estar sendo feito de maneira adequada. Enquanto os grandes proprietários conseguem instalar suas empresas seja de hospedagem ou de condomínios, os pequenos proprietários de estabelecimentos formais que querem aumentar seus negócios são impedidos ou instados a pagar taxas exorbitantes ou mesmo enfrentam longos processos judiciais.

Conforme a tabela 7.7, apresentada a seguir, dentre as ações de políticas públicas que poderiam contribuir para aumentar a eficiência das empresas de alojamento tem-se, por ordem

decrecente de importância: os programas de estímulo ao investimento, seguido pelo empate entre os programas de capacitação profissional e treinamento técnico, melhorias na educação básica e os programas de apoio a consultoria, por último, porém, não menos importante tem-se o acesso a linhas de crédito.

TABELA 7.7 – Contribuição de ações de políticas públicas para a eficiência das empresas (Alojamento)

Ações de Política	Grau de importância				Total
	1. Sem importância	2. Pouco importante	3. Importante	4. Muito importante	
1. Programas de capacitação profissional e treinamento técnico	-	-	1	8	9
2. Melhorias na educação básica	-	-	1	8	9
3. Programas de apoio à consultoria técnica	-	-	1	8	9
4. Acesso a linhas de crédito e outras formas de financiamento	1	-	2	6	9
5. Programas de estímulo ao investimento	-	-	-	9	9

Fonte: Elaboração da autora

A alta importância atribuída por todos os estabelecimentos entrevistados para os programas que possam estimular o investimento deve-se ao fato de que para tais empresas o município apresenta um alto potencial turístico que poderia ser mais bem aproveitado pela população local se existissem políticas públicas direcionadas para tal fim.

### 7.2.2.2 Análise do Perfil dos Estabelecimentos de Alimentação

Foram analisadas 8 (oito) empresas de alimentação onde o proprietário residia no próprio município. Da mesma forma que nos estabelecimentos de alojamento objetiva-se com as seguintes abordagens analisar o perfil e a visão dessas empresas.

#### A) Identificação da Empresa

As entrevistas foram feitas com os donos dos estabelecimentos. O ano de fundação dessas empresas situa-se entre 1973 e 2006. A quantidade de mesas disponíveis oscilou entre 3 e 40 mesas.

A origem do capital controlador dos 8 (oito) estabelecimentos de alimentação constituiu-se, essencialmente, de capital próprio. Dessa forma, percebe-se que tais empresas não apresentaram ajuda de terceiros ou de instituições bancárias para a formação de seus empreendimentos.

### **B) Estrutura da empresa**

No que se refere ao funcionamento das 6 (seis) empresas que funcionam durante o dia, apenas duas operam, também, à noite. As outras duas empresas restantes só funcionam no período noturno.

Quanto ao número de sócios-fundadores 4 (quatro) estabelecimentos alegaram ter tal padrão de sociedade, assim subdivididas: duas empresas têm um sócio cada e os dois outros estabelecimentos apresentaram dois sócios cada. As demais empresas não apresentaram tal característica.

Quanto ao perfil do principal fundador tem-se:

- Idade – variando entre 30 e 53 anos;
- Sexo – 3 homens e 5 mulheres;
- Escolaridade – 1 com ensino fundamental incompleto, 1 com ensino médio incompleto, 3 com ensino médio completo e 3 superior completo; e
- Filiação – apenas 1 proprietário tem pais empresários, os outros 7 proprietários dos estabelecimentos não os têm.

### **C) Caracterização da Mão-de-obra e do Aprendizado**

A quantidade de funcionários efetivos presentes tanto nos períodos de alta quanto nos de baixa temporada variou entre: um e doze, caracterizando-se, assim, como micro-empresas. Quanto à mão-de-obra temporária, observou-se que, ao contrário dos meios de alojamento,

ocorrem novas contratações nos períodos de alta temporada, variando entre uma a vinte e cinco novas contratações.

Com relação à escolaridade média desses funcionários, observou-se que a maioria (64,7%) apresenta ensino médio completo. Os outros ficaram assim distribuídos: 5,9% dos funcionários são analfabetos, 5,9% possuem ensino fundamental incompleto, 17,6% têm ensino fundamental completo, 3,9% têm ensino médio incompleto e apenas 2% têm ensino superior completo.

Quando questionados sobre o treinamento dos funcionários 6 (seis) empresas informaram que seus funcionários recebem treinamentos com frequência que variam entre - uma vez por semestre, uma vez por ano e uma vez de três em três anos. O treinamento é direcionado para o atendimento ao cliente (garçom) e para a gastronomia. Segundo as empresas entrevistadas esse tipo de treinamento tem gerado maior qualificação e melhoria nos serviços.

#### D) Caracterização do Tipo de público

Todos os estabelecimentos informaram que recebem turistas de Fortaleza (32,0%). Seis estabelecimentos informaram que recebem, também, visitantes de outros municípios cearenses e de outros estados nacionais, como mostrado a seguir.

TABELA 7.8 – Origem dos Turistas de Alimentação

Localidade	Respostas	%
1.Local (Guaramiranga)	2	8,00
2.Fortaleza	8	32,00
3.Outros municípios estaduais	6	24,00
4.Nacional	6	24,00
5.Exterior	3	12,00
Total	25	100,00

Obs.: A questão admitia mais de uma resposta

Fonte: Elaboração da autora

Observa-se, ainda, conforme a tabela acima, que apenas dois estabelecimentos possuem, além dos turistas, uma boa clientela formada por pessoas que moram no local (não turistas).



Da mesma forma que os meios de hospedagem, os clientes das empresas de alimentação utilizam para reservas basicamente o telefone (46,2%). Importa destacar, também, a citação por três estabelecimentos de duas outras formas de reservas: a propaganda “boca a boca” e o e-mail.

TABELA 7.9 – Meios utilizados para reservas nos estabelecimentos de alimentação

Formas	Respostas	%
1.Telefone	6	46,0
2.Fax	1	8,0
3.Agências de turismo	3	23,0
4.Propaganda boca a boca*	2	15,0
5.E-mail*	1	8,0
Total	13	100,0

Obs.: A questão admitia mais de uma resposta

Fonte: Elaboração da autora

Os períodos de julho e fevereiro foram citados como os meses em que as empresas têm mais movimento de clientes. Desse modo, 4 (quatro) empresas responderam o mês de julho, período de férias, e 4 (quatro) responderam o mês de fevereiro, pelo mesmo motivo dos meios de hospedagem.

### **E) Caracterização da Inovação e da Cooperação**

A implementação de atividades inovativas nos últimos três anos foi exercida por quatro empresas, dentre essas atividades, tem-se: instalação de equipamentos de multimídia e apresentação de músicos. As cinco outras empresas não praticaram atividades de inovação em seus estabelecimentos.

Quando indagadas sobre o seu envolvimento em associações ou atividades cooperativas (parcerias) apenas duas empresas responderam participar de algum tipo de parceria, porém não especificaram qual tipo. Todavia, quando questionadas sobre quais as três principais formas de parcerias pretendidas as empresas de alimentação revelaram as mesmas formas dos meios de alojamento: capacitação de recursos humanos, participação conjunta em feiras e reivindicações sobre o comportamento de alguma instituição no que diz respeito à exploração do turismo local.

Ao analisarem a infra-estrutura básica do município 7 (sete) dos 8 (oito) estabelecimentos consideraram “pouco satisfatória”, apenas uma considerou satisfatória. Tal critério de baixa satisfação refere-se tanto ao baixo número de estabelecimentos quanto à precariedade da estrutura que o município tem para receber os turistas, ficando os meios de alimentação, em sua grande maioria, concentrados na praça do teatro municipal Rachel de Queiroz, situado na sede do município.

Assim, a melhoria dessa infra-estrutura juntamente com a intensificação da promoção do município foram assinaladas como as ações mais importantes destacadas pelos estabelecimentos para melhorar o turismo no município (Tabela 7.10).

TABELA 7.10 – Ações para melhorar o turismo (Alimentação)

<b>Ações</b>	<b>Respostas</b>	<b>%</b>
1.Criação de novas atrações	3	20,00
2.Melhoria dos recursos humanos	2	13,33
3.Intensificação da promoção do município	4	26,67
4.Melhoria da infra-estrutura	6	40,00
Total	15	100,00

Obs.: A questão admitia mais de uma resposta

Fonte: Elaboração da autora

No que tange à oferta de novas atrações, as empresas de alimentação citaram a melhoria na estrutura do teatro, constantes apresentações de grupos teatrais e shows artísticos. Dos oito estabelecimentos, cinco disseram que a responsabilidade por essas atrações pertence às autoridades públicas e às empresas, conjuntamente. As outras três empresas atribuíram a responsabilidade somente às autoridades públicas, como mostra a tabela 7.11.

TABELA 7.11 – Responsáveis pela ação para melhorar o turismo no município (Alimentação)

<b>Responsáveis</b>	<b>Respostas</b>	<b>%</b>
1.As autoridades públicas	3	37,50
2.As empresas	0	0,00
3.As autoridades públicas e as empresas, conjuntamente	5	62,50
4.A população local	0	0,00
Total	8	100,00

Obs.: A questão admitia mais de uma resposta

Fonte: Elaboração da autora

A formação de parcerias entre as empresas e entre essas e as autoridades públicas são creditadas, por parte de seis empresas, como uma importante forma de torná-las mais competitivas. Todavia, apenas quatro estão dispostas a participar dessa parceria.

## F) Caracterização das Políticas Públicas

Quando questionadas sobre seu conhecimento e participação nos programas e ações do governo federal e estadual para o segmento onde atuam, três empresas de alimentação informaram não conhecer e quatro responderam ter conhecimento, porém sem participação. A única empresa que revelou ter participação não soube identificar o nome do programa ou ação de que participa. A tabela a seguir mostra essas informações.

TABELA 7.12 – Conhecimento e/ou participação (Alimentação)

Instituição/esfera governamental	1. Não tem conhecimento	2. Conhece, mas não participa	3. Conhece e participa	Total
1.Governo federal	3	4	1	8
2.Governo estadual	3	4	1	8
3.Governo local/municipal	2	4	2	8
4.SEBRAE	1	2	5	8

Fonte: Elaboração da autora

Contudo, das empresas entrevistadas a maioria 4 (quatro) conhece os programas do governo municipal, sendo que apenas duas participam através dos eventos divulgados pelo município.

Vale salientar que apenas uma empresa revelou não conhecer os programas ofertados pelo SEBRAE, o que, mais uma vez, mostra a capacidade de comunicação dessa instituição com as empresas. A participação dessas empresas acontece através de cursos promovidos pelo SEBRAE, relacionados principalmente com o atendimento ao cliente. Todavia, a maioria 5 (cinco) empresas preferiram não opinar sobre a avaliação dessa instituição, como descreve a tabela 7.13.

TABELA 7.13 – Avaliação dos programas e ações (Alimentação)

Instituição/esfera governamental	1. Avaliação positiva	2. Avaliação negativa	3. Sem elementos para avaliação	Total
1.Governo federal	5	-	3	8
2.Governo estadual	1	4	3	8
3.Governo local/municipal	2	3	3	8
4.SEBRAE	3	-	5	8
5.SENAC*	3	-	5	8

\* Essa instituição não constava no questionário de pesquisa, mas foi acrescentada por quatro empresas no item referente a “outras instituições” - espaço utilizado para as empresas citarem a avaliação de outras instituições, caso julgassem necessário.

Fonte: Elaboração da autora

Em se tratando, entretanto, da avaliação dos programas do governo federal, as cinco empresas que informaram conhecer seus programas e ações, mostraram uma avaliação positiva sobre o seu desempenho, conforme mostra a tabela 7.13.

No entanto, o mesmo não acontece na avaliação dos programas do governo estadual, em que quatro empresas os julgam de forma negativa. Ao mesmo tempo, o governo local apresenta avaliação positiva apenas por parte de duas empresas.

Importa destacar a inclusão do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) dentre as instituições, esta apresenta uma sede em Guarimiranga. Segundo três estabelecimentos de alimentação a oferta de cursos por essa instituição para o ramo de gastronomia através da cozinha profissional, localizada no estabelecimento, foi de vital importância para sua profissionalização. Fato este que os fizeram avaliarem de forma positiva o desempenho do SENAC. Os demais meios de alimentação preferiram não avaliar.

De acordo com a tabela a seguir, quase todas as ações foram consideradas de alta importância para melhorar a eficiência das empresas de alimentação. Assim, tanto os programas relacionados com a capacitação profissional quanto aqueles referentes a melhorias na educação básica, consultoria, acesso a linhas de crédito e programas de estímulo ao investimento, foram destacados com o grau de “muito importante”. Apenas um estabelecimento atribuiu o grau de “importante” para essas ações.

TABELA 7.14 – Contribuição de ações de políticas públicas para a eficiência das empresas (Alimentação)

Ações de Política	Grau de importância				Total
	1. Sem importância	2. Pouco importante	3. Importante	4. Muito importante	
1. Programas de capacitação profissional e treinamento técnico	-	-	1	7	8
2. Melhorias na educação básica	-	-	1	7	8
3. Programas de apoio a consultoria técnica	-	-	1	7	8
4. Acesso a linhas de crédito e outras formas de financiamento	-	-	1	7	8
5. Programas de estímulo ao investimento	-	-	1	7	8

Fonte: Elaboração da autora

### 7.2.3 Caracterização do Terceiro Anel

Nesse anel, têm-se as instituições de apoio local relacionadas ao turismo. Dessa forma, destaca-se a Secretaria de Turismo de Guaramiranga que vem trabalhando na realização de eventos turísticos no município através de parcerias com empresas privadas e públicas.

Pode-se citar como uma dessas parcerias a que foi feita entre a SETUR do município e a empresa São Braz. Tal parceria contou com a instalação, em julho de 2008, de um balcão informativo que apresenta formato de “barril” na praça em frente à Prefeitura. Com isso, objetiva-se fornecer melhores informações sobre o turismo no município (hospedagem, alimentação, festivais, atrativos naturais e outros).

Entretanto, não existe uma verba específica que seja destinada à atividade turística de Guaramiranga por parte dos órgãos públicos locais.

Segundo entrevistas com representantes da SETUR a participação da população nos eventos faz-se de forma direta e indireta. Direta porque eles podem divulgar seus trabalhos e serviços durante seu período de realização. Indireta porque podem participar como convidados desses eventos, com isenção ou desconto no ingresso, caso este seja cobrado, como acontece no Festival Nordestino de Teatro.

Dentre as associações destaca-se a Associação dos Empreendimentos de Turismo da Serra de Baturité (ATSB), com sede no centro de Guaramiranga. Essa associação visa contribuir para o desenvolvimento turístico da região com ações integradas, buscando a elevação do índice de ocupação hoteleira, não somente durante os festivais e feriados, como, também, visando à associação de novos estabelecimentos. Nesse sentido, a entidade conta com 14 (quatorze) hotéis e pousadas associadas, com registro junto à EMBRATUR, oferecendo 250 (duzentas e cinquenta) unidades habitacionais, que contabilizam 800 (oitocentos) leitos, além de dois empreendimentos de entretenimento e três de gastronomia. (A BUCÓLICA..., 2006). Vale salientar que, dentre os quatro estabelecimentos de alojamento formais, somente dois participam dessa Associação.

No que diz respeito às associações comunitárias existem cadastrados na Secretaria de Ação Social 13 (treze) associações, com destaque para: Associação Comunitária da Linha da Serra, que apresenta um projeto para a implantação de uma fábrica de vassouras formada pelos próprios moradores; Associação dos Artesãos e Empreendedores de Guaramiranga (AEG) constituída somente por moradores que residem já há dez anos no município, trabalhando, principalmente, com produtos como cipó, crochê e retalhos de tecidos, tais produtos são expostos na Central de Artesanato, e; Associação dos Amigos da Arte de Guaramiranga (ÁGUA) que possui financiamento do Instituto Ayrton Senna, oferecendo cursos de informática e de música gratuito.

Entretanto, destaca-se que, nesse cenário, o distrito de Pernambucozinho, pertencente a Guaramiranga, apresenta apenas uma associação comunitária formada pelos próprios moradores do distrito.

A infra-estrutura educacional local apresenta somente escolas de ensino fundamental e de 2º grau. Assim, existem 9 (nove) escolas de ensino fundamental, sendo 7 (sete) municipais (com 1.125 alunos) , uma estadual (72 alunos) e uma particular (51 alunos). Destaca-se que dessas 7 (sete) escolas municipais somente uma se encontra no distrito de Pernambucozinho com 430 (quatrocentos e trinta) alunos matriculados. Quanto à escola de 2º grau existe somente uma escola estadual que apresenta 288 (duzentos e oitenta e oito) alunos cadastrados.

Desse modo, não existem cursos superiores no município de Guaramiranga, o que faz com que a população busque sua profissionalização na própria capital, Fortaleza, ou em outros municípios vizinhos, como em Baturité, que apesar de não apresentar uma faculdade com sede oficial apresenta cursos ofertados pela Universidade Vale do Acaraú (UVA) e pela Educação à Distância Continuada (EADCON).

A formação acadêmica de alguns proprietários de alojamento 4 (quatro) e alimentação 3 (três) retrata essa realidade. Além disso, vale destacar que tanto a UVA como a EADCON não oferecem cursos relacionados ao turismo.

#### **7.2.4 Caracterização do Quarto Anel**

Dentre as instituições de apoio supra-local tem-se o Serviço de Apoio à Pequena e Média Empresa (SEBRAE). No caso de Guaramiranga não existe uma sede do SEBRAE, esse se localiza no município de Baturité, próximo a Guaramiranga.

Conforme observado anteriormente, grande parte dos estabelecimentos de alojamento e de alimentação conhecem os programas de capacitação promovidos pelo SEBRAE e dele participam. Tal capacitação é direcionada para diversas atividades, inclusive turísticas, seja por meio da prestação de consultorias, seja através da realização de diversos cursos como: o “Informante Turístico Cultural”, “Gerenciamento de Alimentação e Alojamento” e “Inteligência Emocional para o Atendimento ao Cliente” .

De forma geral, a oferta de cursos é feita de forma aberta ou fechada. Aberta quando é de acordo com a demanda, havendo comunicação por meio das prefeituras e secretarias dos municípios pertencentes à micro-região de Baturité ou através das associações ou, mesmo, através da procura, por cursos, dos moradores que se deslocam até a sede do SEBRAE, em Baturité. Fala-se de oferta fechada quando as próprias empresas solicitam cursos específicos para seus funcionários.

A participação do SEBRAE no turismo, também se faz por ocasião da realização de eventos como o Festival Nordestino de Teatro, através de uma mostra de artesanato. Trata-se do “Projeto Irmãos do Ceará”, que visa fortalecer a cadeia produtiva do artesanato, aliada ao segmento do turismo, conforme Coutinho (2006).

Além disso, o SEBRAE faz notar sua participação em outros eventos. Este é o caso do Festival de Vinho no qual também estão presentes a SETUR-CE, Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) e a Federação do Comércio do Estado do Ceará (FECOMÉRCIO/CE). Destaca-se, ainda, a presença do SEBRAE no Festival de *Jazz e Blues*, no qual apresenta um espaço aberto para exposição de artesanato e produtos de cultura, além de oferecer oficinas e educação ambiental para crianças e adultos (FESTIVAL..., 2006).

Outra instituição que merece destaque é o SENAC, que conta com um hotel em Guaramiranga onde funciona a Escola de Turismo e Hospitalidade. Esse hotel oferece cursos profissionalizantes tanto para a região do Maciço de Baturité quanto para o Ceará como um todo (FECOMÉRCIO/CE, 2005). Esses cursos de capacitação, geralmente, são oferecidos de acordo com a demanda dos estabelecimentos.

Apesar de ter apresentado uma avaliação negativa por parte de algumas empresas do meio de alojamento, a SEMACE tem procurado promover ações educativas e de fiscalização, durante períodos festivos, como o carnaval. Pode-se citar como exemplos: oficina de reciclagem e distribuição de mudas de árvores, instalação de postos de Plantão Ambiental para receber denúncias formuladas por moradores do Maciço e visitantes. Visa-se, nesse último, a conscientização das pessoas sobre a importância de se preservar a natureza (SEMACE, 2007).

### **7.2.5 Caracterização do Quinto Anel**

Segundo dados do Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE, 2007b) no ano de 2000, o município de Guaramiranga contava com um total de 5.714 habitantes.



Como não houve até o momento de finalização desta pesquisa informações sobre a população por distrito, tomou-se como base a divisão da população por zona. Assim, do total de habitantes cerca de 40,8% residem na zona urbana e 59,2 % residem nas zonas rurais. Vale ressaltar que a taxa de urbanização aumentou de mais de 11% entre 1991 e 2000, mas de qualquer forma a zona rural é ainda mais habitada que a urbana.

Tem-se acesso ao município pelas rodovias CE-060, CE-356 e CE-065, todas asfaltadas. Dentre essas, as principais são a CE-060 (Fortaleza-Pacatuba-Guaiuba-Acarape-Redenção-Aracoiaba-Baturité-Guaramiranga) com distância de 110 km de Fortaleza e a CE-065 (Fortaleza-Maranguape-Palmácia-Pacoti-Guaramiranga) com distância de 92 km da capital cearense.

O transporte público de passageiros é realizado por rodovias, através de uma única empresa: a Fret Car. Essa empresa apresenta ônibus que circulam diariamente, percorrendo tanto a via Fortaleza-Guaramiranga quanto Guaramiranga-Fortaleza, nos seguintes horários, conforme quadro 7.3.

Percurso	Horário
Fortaleza – Guaramiranga	05:00, 08:15, 09:00, 13:15, 15:30, 16:30 e 17:00
Guaramiranga- Fortaleza	5:20, 5:40, 6:15, 7:10, 9:10, 12:10, 15:40 e 16:10

Quadro 7.3 – Horários do transporte ofertado pela Fret Car  
Fonte: Elaboração da autora

Em ambos os percursos o tempo estimado de viagem é de três horas e meia. O acesso ao município também pode ser feito, por meio rodoviário, através de veículos particulares conduzidos pelos próprios turistas, que em grande parte procedem da capital cearense, levando em média duas horas e vinte e três minutos, com velocidade média em torno de 60 km/h.

No que tange ao financiamento para estabelecimentos de alimentação e alojamentos o município não apresenta projetos ou vínculo com instituições públicas ou privadas.

Entretanto, nesse cenário, vale destacar que devido à diversidade de oferta turística no mercado nacional e internacional é necessário não só visualizar a atividade turística no APLT, mas também procurar adotar formas de sustentação. Nesse particular, conforme apresentado no

Capítulo Cinco, buscou-se a inserção da logística. Essa pode servir para apoiar uma boa prestação de serviços, de forma a sustentar os atores locais que vivem do turismo através dos meios de alojamento e alimentação em Guaramiranga. Como decorrência disso, apresenta-se a análise a seguir.

### 7.3 Logística Aplicada ao Serviço para os Atores Locais de Guaramiranga

Com base na fundamentação teórica anteriormente realizada relativa à Logística e aos Serviços fez-se a avaliação da qualidade dos serviços concernentes aos estabelecimentos de alojamento e à alimentação de propriedade dos próprios moradores locais, a partir de duas perspectivas: do turista (demanda) e do prestador do serviço (oferta).

Assim, foram utilizados os indicadores propostos no Capítulo Cinco para os atores locais do APLTE. A análise da importância e satisfação sobre esses indicadores foi obtida através do cálculo da média ponderada de cada sub-item dos indicadores, seguida pela avaliação da média aritmética de cada indicador. Assim, para cada sub-item e para cada indicador tem-se uma média que varia entre um e quatro. Essa variação deve-se ao grau de importância (expectativa) e de satisfação (percepção), conforme quadro 7.4.

Grau de Importância	Grau de Satisfação
1. Sem importância	1. Insatisfatório
2. Pouco importante	2. Pouco satisfatório
3. Importante	3. Satisfatório
4. Muito importante	4. Muito satisfatório

Quadro 7.4 - Grau de importância e de satisfação

Fonte: Elaboração da autora

Dessa maneira, se determinado sub-item de um indicador apresenta uma média de importância de 2,59 como a maior média, por exemplo, isso significa que tal sub-item pode ser considerado como o mais importante e que o mesmo tende para o grau de “importante”, pois se aproxima de 3 (três). Ao mesmo tempo, se esse mesmo sub-item tem uma média de satisfação de 2,15, tende mais a “pouco satisfatório” do que a “satisfatório”.

Importa destacar que no grau de satisfação houve a opção “sem opinião”, caso o turista não tenha tido contato com um dado sub-item. Embora tal opção não esteja incluída no cálculo da média seu valor foi computado na soma do total da porcentagem da percepção (Apêndice D). Assim, para efeito de simplificação essa opção não será levada em conta na análise dos dados, pois o que se está verificando é a avaliação do serviço que foi prestado através dos indicadores.

### **7.3.1 Análise dos Indicadores dos Estabelecimentos de Alojamento**

A análise apresentada para os estabelecimentos de alojamento nesse tópico foi baseada na tabela 7.15, apresentada a seguir, que explicita as médias das expectativas e percepções dos turistas quanto aos serviços ofertados, bem como a avaliação do serviço.

Ao mesmo tempo, tal tabela apresenta as expectativas dos prestadores, visando retratar o nível de importância dos indicadores propostos a partir de suas médias.

TABELA 7.15 – Média das Expectativas e Percepções dos Meios de Alojamento

INDICADORES	PRESTADOR	CLIENTES		
	Média das Expectativas	Média das Expectativas	Média das Percepções	Avaliação
<b>1. DISPONIBILIDADE:</b>				
1.1 Disposição de uma diversidade de produtos (lençóis, produtos de higiene e outros)	3,44	3,34	2,29	-1,05
1.2 Disponibilidade de quarto ou qualquer outro bem/serviço para o cliente	3,44	3,44	2,35	-1,09
1.3 Parcerias ou convênios com outros tipos de alojamentos na falta de quarto ou de qualquer tipo de bem/serviço	3,56	3,36	1,78	-1,58
1.4 Atendimento do pedido de forma completa	3,44	3,28	2,48	-0,80
<b>MÉDIA GERAL</b>	<b>3,47</b>	<b>3,35</b>	<b>2,22</b>	<b>-1,13</b>
<b>2. DESEMPENHO OPERACIONAL:</b>				
2.1 Rapidez no atendimento (atendimento em geral)	3,33	3,34	2,78	-0,56
2.2 Tempo de espera para receber a conta	2,89	3,19	2,19	-1,00
2.3 Consistência em manter os serviços ofertados	2,89	3,14	2,56	-0,58
2.4 Flexibilidade para atender pedidos novos e diferentes	3,33	3,09	2,40	-0,69
2.5 Interesse e disposição dos funcionários para resolver os problemas dos clientes	3,44	3,20	2,46	-0,74
<b>MÉDIA GERAL</b>	<b>3,18</b>	<b>3,19</b>	<b>2,48</b>	<b>-0,71</b>
<b>3. CONFIABILIDADE:</b>				
3.1 Segurança e conhecimento dos funcionários no fornecimento de informações	3,56	3,14	2,48	-0,66
3.2 Cordialidade e simpatia dos funcionários	3,56	3,30	2,44	-0,86
3.3 Cumprimento do pedido de acordo com o que foi estabelecido	3,56	3,15	2,39	-0,76
<b>MÉDIA GERAL</b>	<b>3,56</b>	<b>3,20</b>	<b>2,43</b>	<b>-0,77</b>
<b>4. TANGIBILIDADE:</b>				
4.1 Fachada atrativa	3,56	3,44	2,36	-1,08
4.2 Limpeza dos móveis e dos banheiros	3,89	3,38	2,16	-1,22
4.3 Qualidade das instalações e conforto	3,67	3,28	2,27	-1,01
4.4 Iluminação e temperatura	3,67	3,11	2,51	-0,60
4.5 Aparência dos quartos e estado das paredes (pintura)	3,67	3,34	2,23	-1,11
4.6 Uniforme dos funcionários	2,44	2,57	2,17	-0,40
4.7 Café da manhã e/ou restaurante	2,89	3,11	2,01	-1,11
4.8 Preço praticado de acordo com a qualidade do serviço	3,22	3,49	2,26	-1,23
<b>MÉDIA GERAL</b>	<b>3,37</b>	<b>3,21</b>	<b>2,25</b>	<b>-0,96</b>

Obs.: O cálculo da avaliação é feito da seguinte forma: Média da Percepção – Média da Expectativa

Fonte: Elaboração da autora

### A) A Análise do Serviço sob o Ponto de Vista do Cliente

Para os turistas que desfrutaram dos serviços prestados pelos estabelecimentos de alojamento dos moradores locais, tem-se a seguinte análise extraída da tabela 7.15.

Realizou-se, assim, uma abordagem comparativa entre a expectativa e a percepção desses clientes, ou seja, fez-se um exame comparativo entre o nível de serviço oferecido, medido através da atribuição de graus de importância, e o nível de serviço percebido, medido através da avaliação da satisfação com o serviço. O objetivo desta análise é a identificação dos “gaps” existentes entre o que se espera e o que se percebe com relação ao serviço dos meios de alojamento. Os resultados indicam alguns “gaps” interessantes, como:

- No indicador de “*disponibilidade*” não faltar quarto ou qualquer outro bem/serviço para o cliente (sub-item 1.2) seguido pelo estabelecimento de parcerias com outros tipos de alojamento (sub-item 1.3) constituem-se como os fatores mais importantes para os turistas, com média de 3,44 e 3,36 respectivamente. Todavia, observa-se que tal parceria não tem sido satisfatória para os clientes, apresentando a avaliação mais negativa (-1,58) de toda a tabela. Muitos dos respondentes noticiaram que tiveram que vagar de um estabelecimento para o outro porque não havia mais quartos disponíveis. Isso mostra a falta de parceria entre tais estabelecimentos, justificando, assim, a mais baixa avaliação do serviço pelo cliente na tabela. Com base nesse fato revela-se a necessidade da formação de parcerias entre os meios de alojamento para suplantarmos esse *gap* negativo;
- No indicador de “*desempenho operacional*” a rapidez no atendimento (média 3,34) constitui-se como o sub-item mais importante desse indicador e o mais satisfatório (média 2,78). Todavia, o sub-item 2.2 relativo ao tempo de espera para receber a conta foi avaliado como “pouco satisfatório” (média 2,19), revelando-se como o de maior *gap* (-1,00). Tal nível de satisfação pode ser justificado pelo fato

de que por contar com poucos funcionários, como observado no segundo anel, esses alojamentos deixam a desejar na hora de fechar a conta durante os períodos de alta estação, pois ficam em sua maioria superlotados. Nesse contexto, pode-se sugerir a contratação de mais funcionários nos períodos de alta estação, uma vez que, conforme visto anteriormente, os proprietários não costumam contratar mão de obra temporária;

- No indicador de “*confiabilidade*” embora a cordialidade e simpatia dos funcionários (média 3,30 do sub-item 3.2) tenha se notabilizado como o sub-item mais importante, sua avaliação foi a mais negativa (-0,86). Isso significa que a expectativa dos clientes não está de acordo com o serviço oferecido, ou seja, os clientes não estão satisfeitos com tal comportamento dos funcionários, necessitando, assim, de uma melhor qualificação profissional no que se refere ao atendimento; e
- No indicador de “*tangibilidade*” o preço praticado de acordo com a qualidade do serviço apresentou a maior média (3,49), revelando-se como o item mais importante na visão dos turistas. Todavia, sua avaliação foi a mais negativa (-1,23), o que mostra a insatisfação dos clientes com relação ao preço cobrado. Além disso, embora o sub-item 4.5, referente à aparência dos quartos, tenha tido a mesma avaliação negativa (-1,11) que o sub-item 4.7, relativo ao café da manhã/restaurante, importa considerar que a baixa avaliação deste último pode ser explicada pela pequena estrutura apresentada pelos alojamentos, fazendo com que os clientes se desloquem até a praça central de Guaramiranga para adquirirem sua alimentação.

Conforme a tabela 7.15, vale destacar a avaliação negativa de todos os serviços ofertados relativos a cada sub-item, ou seja, a percepção (satisfação) do serviço prestado não superou a expectativa que o turista tem sobre o serviço de alojamento no município de Guaramiranga. Conseqüentemente, a avaliação dos indicadores propostos, obtido pela média

aritmética geral das médias de cada sub-item, apresentou um baixo desempenho, como mostra a tabela 7.16, extraída da tabela 7.15.

TABELA 7.16 – Média das expectativas e percepções dos clientes dos meios de alojamento

Indicadores	Média das Expectativas	Media das Percepções	Avaliação
1. Disponibilidade	3,35	2,22	-1,13
2. Desempenho Operacional	3,19	2,48	-0,71
3. Confiabilidade	3,20	2,43	-0,77
4. Tangibilidade	3,21	2,25	-0,96

Fonte: Elaboração da autora

Assim, pode-se perceber a baixa avaliação do desempenho dos serviços ofertados pelos estabelecimentos de alojamento, todos com valores negativos. A maior diferença ocorreu no indicador de disponibilidade em que os clientes apresentaram a mais alta expectativa, porém perceberam o serviço ofertado com uma aproximação maior do grau de “pouco satisfatório”. Isso revela que os meios de alojamento necessitam incrementar sua capacidade de disponibilizar equipamentos ou serviços relativos à demanda dos clientes.

### **B) Análise das expectativas sob o ponto de vista do prestador**

Com base na tabela 7.15, pôde-se estabelecer um comparativo entre as expectativas dos prestadores com as expectativas dos clientes. Desse modo:

- No indicador de “*disponibilidade*” vale salientar a igualdade de expectativa (média 3,44) entre o prestador e os clientes no sub-item 1.2 referente à presença (não falta) de um bem ou serviço quando solicitado. Isso significa que tanto para o prestador quanto para o cliente, esse sub-item é de fundamental importância. Vale salientar, como visto anteriormente, que para o cliente tal sub-item consiste no mais importante dentre os demais nesse indicador. Em contrapartida, o estabelecimento de parcerias com outros tipos de alojamento, caso ocorra falta de quarto ou qualquer outro bem/serviço, ocupa o primeiro lugar (média 3,56) no

grau de importância para o prestador. Assim, se os prestadores têm significativo interesse na formação de parceria e esta, como comentado anteriormente, tem tido uma avaliação negativa por parte dos clientes, deve-se buscar efetivamente a concretização de tal aliança entre os estabelecimentos;

- No indicador de “*desempenho operacional*” o interesse e a disposição dos funcionários para solucionar os problemas dos clientes (sub-item 2.5) recebeu significativa importância para o prestador, sendo a maior dentre os outros sub-itens deste indicador (média 3,44). Entretanto, tal sub-item ocupa o segundo lugar em importância para o cliente com média de 3,20 e apresenta a segunda avaliação mais negativa da tabela (-0,74), evidenciando a necessidade de uma qualificação dos funcionários voltada para suplantar tal avaliação;
- O indicador de “*confiabilidade*” apresentou uma mesma média (3,56) para todos os seus sub-itens, qualificando-os, assim, como tendentes a “muito importante” para o desempenho dos serviços prestados. Todavia, o mesmo não aconteceu com os clientes, pois para estes os sub-itens desse indicador apresentaram a seguinte ordem decrescente de importância: cordialidade e simpatia dos funcionários (média 3,30), cumprimento do pedido (média 3,15) e segurança e conhecimento dos funcionários (média 3,14); e
- No indicador de “*tangibilidade*” importa destacar que o uniforme dos funcionários parece não apresentar muita importância tanto para os prestadores (média 2,44) quanto para os turistas (média 2,58), apresentando as menores médias de todos os sub-itens da tabela 7.15, no que se refere às expectativas. Isso mostra o real desinteresse de ambos os lados (prestador e cliente) para com tal sub-item. Vale, ainda, salientar que embora a limpeza das móveis e dos banheiros receba prioridade de importância para os prestadores, os clientes deram a segunda mais baixa avaliação, com *gap* negativo de 1,22. Assim, deve-se atentar para a melhoria de tal tipo de serviço através de uma higienização periódica do ambiente.



Nesse contexto, para uma melhor visualização geral da avaliação dos indicadores propostos tem-se a tabela 7.17, extraída da tabela 7.15, que apresenta as expectativas tanto dos prestadores como dos clientes.

TABELA 7.17 – Comparativo entre as médias das expectativas dos prestadores e dos clientes de alojamento

Indicadores	Expectativas dos prestadores	Expectativas dos clientes
1. Disponibilidade	3,47	3,35
2. Desempenho Operacional	3,18	3,19
3. Confiabilidade	3,56	3,20
4. Tangibilidade	3,37	3,21

Fonte: Elaboração da autora

Observa-se pelo exposto que, com exceção do indicador de “*desempenho operacional*”, os demais indicadores apresentam maior expectativa por parte dos prestadores do que pelos clientes, ou seja, eles atribuíram mais importância para esses indicadores do que os clientes. Vale ainda grifar que o indicador de “*confiabilidade*” foi evidenciado pelos prestadores como o mais importante dentre os demais.

Em contrapartida, para os clientes o indicador de “*disponibilidade*” é caracterizado como o mais importante, ou seja, a disposição dos bens/serviços quando requeridos importa mais que a “*confiabilidade*” na prestação dos serviços. Tal fato demonstra que os estabelecimentos de alojamento na perspectiva de conquistar e manter seus clientes devem priorizar os aspectos pertinentes a esse indicador, com destaque para a parceria entre os prestadores com o fim de não faltar quarto ou qualquer bem/serviço para o cliente.

### 7.3.2 Análise dos Indicadores dos Estabelecimentos de Alimentação

Para as empresas de alimentação tem-se a tabela 7.18, que da mesma forma que os meios de alojamento, expõe as médias das expectativas e percepções dos serviços.

TABELA 7.18 – Média das Expectativas e Percepções dos Meios de Alimentação

INDICADORES	PRESTADOR	CLIENTES		
	Média das Expectativas	Média das Expectativas	Média das Percepções	Avaliação
<b>1.DISPONIBILIDADE</b>				
1.1 Disposição de uma variedade de pratos	3,38	3,28	2,56	-0,72
1.2 Uma adequada e variada temperatura para cada tipo de bebida servida	3,38	3,21	2,90	-0,31
1.3 Disponibilidade do prato ou bebida solicitada	3,50	3,46	2,32	-1,14
1.4 Fácil substituição do prato ou bebida em falta	3,63	3,01	2,21	-0,80
1.5 Atendimento do pedido de forma completa	3,63	3,25	2,75	-0,50
<b>MÉDIA GERAL</b>	<b>3,50</b>	<b>3,24</b>	<b>2,55</b>	<b>-0,69</b>
<b>2.DESEMPENHO OPERACIONAL:</b>				
2.1 Rapidez no atendimento	3,88	3,53	2,65	-0,88
2.2 Tempo de espera para receber a conta	3,63	3,33	2,67	-0,66
2.3 Consistência no atendimento dos pedidos	3,75	3,25	2,53	-0,72
2.4 Flexibilidade para atender pedidos novos e diferentes	3,75	3,22	2,51	-0,71
2.5 Interesse e disposição dos funcionários para resolver os problemas dos clientes	3,63	3,51	2,53	-0,98
<b>MÉDIA GERAL</b>	<b>3,73</b>	<b>3,37</b>	<b>2,58</b>	<b>-0,79</b>
<b>3.CONFIABILIDADE:</b>				
3.1 Segurança e conhecimento dos funcionários no fornecimento de informações	3,75	3,47	2,86	-0,61
3.2 Cordialidade e simpatia dos funcionários	4,00	3,56	2,88	-0,68
3.3 Cumprimento do pedido de acordo com o que foi estabelecido	4,00	3,35	2,92	-0,43
<b>MÉDIA GERAL</b>	<b>3,92</b>	<b>3,46</b>	<b>2,89</b>	<b>-0,57</b>
<b>4.TANGIBILIDADE:</b>				
4.1 Ambiente agradável e confortável	3,75	3,31	2,97	-0,34
4.2 Limpeza das mesas e utensílios (pratos, copos e talheres)	4,00	3,39	3,08	-0,31
4.3 Limpeza dos banheiros	3,88	3,56	2,4	-1,16
4.4 Sabor e qualidade em cada refeição	3,88	3,63	2,77	-0,86
4.5 A quantidade das porções	3,75	3,32	2,43	-0,89
4.6 Atrativa apresentação dos pratos	3,75	3,28	2,65	-0,63
4.7 Uniforme dos funcionários	3,75	2,81	2,24	-0,57
4.8 O preço praticado de acordo com a qualidade da refeição e do atendimento	4,00	3,43	2,19	-1,24
<b>MÉDIA GERAL</b>	<b>3,84</b>	<b>3,34</b>	<b>2,59</b>	<b>-0,75</b>

Obs.: O cálculo da avaliação é feito da seguinte forma: Média da Percepção – Média da Expectativa

Fonte: Elaboração da autora

### A) Análise do serviço sob o ponto de vista do cliente

A partir dos dados apresentados na tabela 7.18 tem-se a análise deste tópico. Assim, da mesma forma que nos meios de alojamento intentou-se analisar a avaliação do nível de serviço prestado através dos “*gaps*”, ou seja, a diferença entre o grau de satisfação (percepção) e grau de importância (expectativa) dos serviços. Assim sendo, tem-se:

- No indicador de “*disponibilidade*” o sub-item 1.3, relativo à disponibilidade do prato ou bebida solicitado apresentou a maior média (3,46), revelando sua importância para os clientes. Entretanto, a avaliação desse sub-item foi a mais negativa (-1,14). Sugere-se, assim, que os prestadores atentem para somente apresentar no cardápio o que pode, realmente, oferecer. Em contrapartida, a adequada e variada temperatura para cada tipo de bebida (média 2,90 do sub-item 1.2) e o atendimento do pedido de forma completa (média 2,75 do sub-item 1.5) foram os que mais se aproximaram do grau de satisfação dos clientes;
- No indicador de “*desempenho operacional*” o interesse e disposição dos funcionários (sub-item 2.5) apresentou o maior *gap* (-0,98), destacando, assim, a elevada diferença entre o esperado e o percebido. Isso mostra que tais funcionários não estão sabendo lidar com os problemas dos clientes, o que requer um maior preparo profissional. Ao mesmo tempo a rapidez no atendimento notabilizou-se como o índice de maior importância para os clientes, porém o nível de serviço apresentado foi o segundo pior, com um *gap* negativo de 0,88, indicando a necessidade de uma maior agilidade dos funcionários;
- No indicador de “*confiabilidade*” vale destacar que a cordialidade e a simpatia dos funcionários constitui-se como o sub-item de maior importância (média 3,56), porém de avaliação mais negativa, ou seja, a expectativa dos clientes sobre esse sub-item não está de acordo com o fornecido pelo prestador. Tal fato faz despertar

a necessidade de melhorar a educação social (cortesia) desses funcionários através de cursos de atendimento ao cliente; e

- No indicador de “*tangibilidade*” importa observar que o preço praticado de acordo com a qualidade da refeição e do atendimento não tem sido satisfatório, pois embora seja importante, o nível de satisfação desse sub-item não está compatível, apresentando, assim, o maior *gap* de toda a tabela (-1,24). Segundo os entrevistados, os estabelecimentos de alimentação estão cobrando um preço que não condiz com a qualidade do serviço. Isso requer uma revisão dos preços tabelados por tais estabelecimentos

Com o fim de visualizar somente os indicadores propostos, tem-se a tabela 7.19 que apresenta as médias gerais desses indicadores.

TABELA 7.19 – Média das expectativas e percepções dos clientes dos meios de alimentação

Indicadores	Média das Expectativas	Média das Percepções	Avaliação
1. Disponibilidade	3,24	2,55	-0,69
2. Desempenho Operacional	3,37	2,58	-0,79
3. Confiabilidade	3,46	2,89	-0,57
4. Tangibilidade	3,34	2,59	-0,75

Fonte: Elaboração da autora

Como mostra a tabela todos os indicadores foram avaliados de maneira negativa, revelando a baixa qualificação dos serviços prestados pelos estabelecimentos de alimentação. Dessa forma, para os turistas, os serviços prestados precisam ser melhorados para que se alcance um maior grau de satisfação. Observa-se, também, que o indicador de “*desempenho operacional*” é o que mais tem deixado a desejar entre os demais indicadores, pois apresenta a maior diferença entre o esperado e o recebido. Assim, tais estabelecimentos necessitam destacar mais atenção para a operação do serviço, com ênfase para o interesse e disposição dos funcionários.

## **B) Análise das expectativas sob o ponto de vista do prestador**

A análise deste tópico foi feita a partir dos dados extraídos da tabela 7.18, apresentada anteriormente. Busca-se verificar comparativamente a importância de determinado serviço entre o prestador e os clientes. De maneira geral foram identificados os seguintes resultados:

- O indicador de “*disponibilidade*” teve como os sub-itens de maior importância para o prestador: a fácil substituição do produto em falta (sub-item 1.4) e o atendimento do pedido de forma completa (sub-item 1.5), ambos com a mesma média (3,63). Por outro lado, como visto anteriormente, para o turista, o sub-item 1.3 referente a não faltar o produto (prato ou a bebida) solicitado é o mais importante. Assim, visando a satisfação de seus clientes os prestadores devem atentar mais para esse sub-item;
- No que diz respeito ao indicador de “*desempenho operacional*” tanto os prestadores de serviços de alimentação quanto os clientes atribuíram maior importância à rapidez no atendimento (sub-item 2.1). Segundo tais prestadores esse sub-item interfere na avaliação do cliente quanto a eficiência do serviço. Isso de fato ficou comprovado, pois como visto no tópico anterior esse sub-item apresentou o segundo pior *gap*. Apesar de, segundo o sub-tópico 7.2.2.2, referente a análise do perfil dos meios de alimentação no quesito mão de obra, os proprietários terem revelado que contratam funcionários temporários nos períodos de alta estação pode-se sugerir um maior número de funcionários e/ou maior agilidade na prestação dos serviços;
- A análise do indicador de “*confiabilidade*” demonstrou que para as 8 (oito) empresas entrevistadas o cumprimento do pedido, bem como a cordialidade e simpatia dos funcionários (ambos com a mesma média 4,0) são considerados como “muito importante” para a qualidade de um serviço. Esse fato corrobora com

a visão do cliente, examinada anteriormente, uma vez que para o turista este último sub-item apresentou a maior média (3,56); e

- No indicador de “*tangibilidade*” percebeu-se que os prestadores de alimentação têm uma grande preocupação com a limpeza das mesas e utensílios (sub-item 4.2), bem como com o preço praticado de acordo com a qualidade da refeição e do atendimento (sub-item 4.8), atribuindo-se a qualificação de “muito importante”, com média 4,0. Todavia, mesmo com essa preocupação este último sub-item, relativo ao preço, tem tido a avaliação mais negativa de toda a tabela, como mostrado no tópico anterior. Isso faz com que os proprietários revejam o preço cobrado de forma a compatibilizar a qualidade do serviço com o preço praticado. Além disso, os turistas revelaram ter uma maior expectativa quanto ao sabor e à qualidade de cada refeição (média 3,63 do sub-item 4.4).

Da mesma forma que foi feito nos estabelecimentos de alojamentos, procurou-se visualizar, de forma geral, o grau de importância para os indicadores propostos. Para isso, tem-se a tabela 7.20 com a apresentação das médias extraídas da tabela 7.18.

TABELA 7.20 – Comparativo entre as médias das expectativas dos prestadores e dos clientes de alimentação

<b>Indicadores</b>	<b>Expectativas dos prestadores</b>	<b>Expectativas dos clientes</b>
1.Disponibilidade	3,50	3,24
2.Desempenho Operacional	3,73	3,37
3.Confiabilidade	3,92	3,46
4.Tangibilidade	3,84	3,34

Fonte: Elaboração da autora

Assim sendo, observa-se que, embora todos os indicadores sejam de relativa importância para os prestadores variando entre “importante” e “muito importante”, o indicador de “*confiabilidade*” apresentou a maior média. Tal fato revela que tanto as empresas como os clientes valorizam a confiabilidade dos serviços prestados.

#### **7.4 Análise Geral do APLT com Inserção da Logística para o Desenvolvimento Local Endógeno**

Os princípios norteadores das ações locais (integralidade, territorialidade, participação e parceria), analisados no Capítulo Dois e Quatro, foram caracterizados como uma forma de combater a exclusão social e melhorar a interação entre os atores, na perspectiva de impulsionar um adequado turismo. Ao mesmo tempo, importa considerar as características inerentes ao próprio APLT. Nesse sentido, visando analisar ambos os fatores, têm-se:

- A sinergia e o princípio da participação – a população aceita a atividade turística, mas sua participação precisa ser mais bem caracterizada, ou seja, ocorre o envolvimento de poucos atores na atividade turística do município. Tanto os estabelecimentos formais quanto informais pouco intervêm no turismo, seja através da divulgação de seus serviços, seja na formação de associações ou parcerias como se verá mais adiante;
- A dimensão territorial e o princípio da territorialidade – envolve o próprio município de Guaramiranga na perspectiva de tornar visível todos os atores socialmente envolvidos. Assim, verificou-se, conforme visto anteriormente, que os estabelecimentos de alojamento e alimentação encontram-se fora do distrito de Pernambuco, concentrando-se, em sua maioria, na sede do município. Além disso, o acesso feito somente pelo modal rodoviário com o transporte de apenas uma única empresa ou através de veículos próprios pode limitar ou restringir o público freqüentador;
- A inter-relação entre os agentes e o princípio da parceria - foi percebida pouca inter-relação entre os agentes. Conforme comentado anteriormente, observou-se junto às empresas de alimentação e alojamento o desejo de formação dos seguintes tipos de parcerias: reivindicações de comportamentos inadequados das instituições públicas, capacitação de recursos humanos e participação conjunta em

feiras. Importa, ainda, considerar que das oito empresas dos estabelecimentos de alimentação quatro estão dispostas a participar de algum tipo de parceria. Ao mesmo tempo, nos meios de alojamento a grande maioria (sete empresas) está disposta a parcerias com instituições públicas, o que retrata o interesse e a disposição desses pequenos empreendedores em melhorar o turismo no município;

- O aprendizado interativo – as participações do SEBRAE e do SENAC com o fornecimento de cursos de capacitação têm contribuído de forma significativa para a melhor habilitação dos estabelecimentos no fornecimento de serviços, seja na gastronomia, seja no atendimento ao cliente no alojamento; e
- A governança - a falta de conhecimento ou de participação nos programas ou ações do governo federal e estadual pelos estabelecimentos analisados revelou a pouca interação dessas duas esferas governamentais com os moradores locais. Todavia no que se refere ao governo municipal, a maioria dos proprietários conhece, mas poucos participam. Importa destacar, também, a atuação das associações formadas pelos moradores locais, comentadas no terceiro anel. Assim, o estabelecimento de práticas democráticas de coordenação local, através da intervenção e da participação de todos os atores, não está acontecendo de forma clara.

Com base no princípio da integralidade que permite uma visão geral dos fatores que podem impedir o desenvolvimento, tem-se que: a falta de estabelecimentos de alojamento no distrito de Pernambuco, bem como a ausência de eventos ou festivais nesse distrito, caracteriza a exclusão dessa população na atividade turística. Ao mesmo tempo, importa considerar que no tocante à oferta turística do município foram constatados poucos estabelecimentos de alojamento e de alimentação pertencentes aos moradores locais.

Tal fato pode caracterizar tanto o pouco apoio e incentivo que estes recebem quanto a falta de vontade em empreender por parte de tais atores, uma vez que esses podem perfeitamente



optar por não participar. Entretanto, cabe às autoridades públicas e instituições levantar informações que possam realmente melhorar este cenário, pois vale salientar que o bom planejamento turístico consiste em criar mecanismos efetivos para garantir a reversão dos benefícios advindos do desenvolvimento da atividade para as populações dos núcleos receptores.

Como visto no Capítulo Quatro, para que o turismo impulse o desenvolvimento deve-se tratá-lo de forma dispersa e não concentradora. Assim, pela análise realizada ao longo desta pesquisa, nota-se que o APLT de Guaramiranga precisa ser mais trabalhado de forma a incluir a população local na busca de um desenvolvimento local endógeno.

Tendo em vista a alta competitividade presente no cenário turístico mundial, buscou-se inserir a logística de serviços nesse cenário como um diferencial qualitativo, visando à sustentabilidade desses pequenos empreendimentos. Para isso, avaliou-se através do uso dos indicadores de “*disponibilidade, desempenho operacional, confiabilidade e tangibilidade*” o nível de serviço prestado pelos atores locais do APLT de Guaramiranga.

Tal avaliação foi negativa em todos os sub-itens dos indicadores, conforme mostrado nas tabelas 7.15 e 7.18. Isso revela a baixa qualificação dos serviços ofertados, com destaque para o indicador de “*disponibilidade*” nas empresas de alojamento e para o indicador de “*desempenho operacional*” nas empresas de alimentação.

No indicador de “*disponibilidade*”, vale realçar que tal avaliação deve-se principalmente à falta de parcerias entre os meios de alojamentos. Tanto os prestadores como os clientes (turistas), quando questionados sobre a importância do estabelecimento de parcerias, caso ocorra falta de quarto ou qualquer outro bem/serviço, revelaram considerarem importante esse tipo de parceria para o desempenho de um adequado serviço. Tal fato, mostra a necessidade de uma maior inter-relação entre essas empresas, pois embora tenha sido considerada fundamental essa parceria não tem sido satisfatória para o cliente.

No indicador de “*desempenho operacional*”, o maior destaque foi para a falta de interesse e disposição dos funcionários dos estabelecimentos de alimentação. Embora tenha sido

importante tanto para o turista como para o prestador, a avaliação foi a mais negativa dentre os demais sub-itens desse indicador. Assim, percebe-se que os funcionários desses estabelecimentos precisam demonstrar mais interesse e disposição em atender seus clientes. Instituições como o SEBRAE e o SENAC podem promover cursos direcionados para esse objetivo de uma forma mais incisiva, pois embora algumas empresas de alimentação tenham comentado anteriormente que treinam seus funcionários com cursos direcionados para o atendimento ao cliente (garçom) não estão conseguindo qualificar seus empregados para este fim.

Importa, ainda, destacar que nos estabelecimentos de alojamento e de alimentação o preço praticado está aquém da qualidade do serviço. Isso deve despertar o interesse das próprias empresas e mesmo das autoridades públicas para tentar entender o que está realmente acontecendo.

Ao mesmo tempo, para ambos os tipos de estabelecimentos a cordialidade e a simpatia dos funcionários foi o sub-item mais negativo do indicador de “*confiabilidade*”. Tal fato revela a necessidade da oferta de um curso, que pode ser promovido tanto pelo SEBRAE como pelo SENAC, diretamente voltado para a cortesia dos funcionários, seja dos meios de alojamento ou de alimentação.

Nesse cenário, pode-se constatar que tanto por parte do APLT quanto pela logística vários pontos precisam ser trabalhados na perspectiva de impulsionar o desenvolvimento local no município de Guaramiranga.

## CAPÍTULO OITO

### CONCLUSÕES

Este capítulo apresenta as conclusões através de um resumo das principais constatações feitas durante o desenvolvimento da pesquisa. Posteriormente, são feitos alguns comentários sobre as recomendações para trabalhos futuros, que possam explorar mais detidamente os tópicos abordados.

#### **8.1 Conclusões**

Como meio de minimizar as conseqüências advindas do modelo industrial-urbano e ao mesmo tempo contribuir para o aproveitamento das potencialidades locais dos municípios situados fora da RMF, especificamente Guaramiranga, realizou-se esta pesquisa. Nela, aplicou-se o conceito de Arranjo Produtivo de Turismo ao caso de Guaramiranga, bem como a logística de serviços para avaliar a prestação de serviços de alimentação e alojamento dos moradores locais com o fim de impulsionar o desenvolvimento local endógeno.

No intuito de atingir tal objetivo geral, foram abordados diversos objetivos específicos subdivididos em teóricos e práticos. Tais objetivos foram analisados a partir de distintos referenciais teóricos, que envolveram basicamente duas sub-áreas da pesquisa: Economia e Logística.

Assim, na economia abordou-se o desenvolvimento e os Arranjos Produtivos Locais. Na Logística, foram enfatizados os indicadores de desempenho logístico que podem contribuir para um adequado serviço turístico.

Dessa forma, foi explanado, inicialmente, o significado de desenvolvimento, além de análises referentes aos conceitos e valores que norteiam o desenvolvimento local endógeno. Percebeu-se através da literatura consultada que para que este seja atingido é imprescindível a participação da população local como protagonista, bem como o aproveitamento das potencialidades locais.

Nesse contexto, os Arranjos Produtivos Locais inseriram-se como uma das formas de organização de potencialidades locais. Todavia, observou-se que a exploração desenfreada por atores externos e descompromissados com o local não se constitui um instrumento adequado para o desenvolvimento.

Assim, os APL's podem ser capazes ou não de impulsionar o desenvolvimento. Esse último caso acontece quando a população residente não participa diretamente, sendo coadjuvantes de um processo de crescimento sem compromisso com a realidade local e a inserção social.

A escolha pelo APL de Turismo deveu-se não somente porque ele tem se notabilizado como um dos segmentos advindos do estudo dos APL's, que apresenta pouca referência no cenário acadêmico, como também porque o Ceará apresenta um alto potencial turístico.

Feitas essas considerações, pode-se concluir que o primeiro objetivo específico teórico relativo a discussão sobre o significado do Desenvolvimento Local e a contribuição que os Arranjos Produtivos Locais, particularmente os APLTE's, podem ocasionar ao desenvolvimento local endógeno foi atingido.

Entretanto, na perspectiva de melhor aproveitar o potencial turístico local faz-se necessário apresentar meios que garantam a sustentabilidade desse tipo de APL. Para isso utilizou-se a logística como um importante instrumento de avaliação dos serviços promovidos pelos atores locais, visando ajudá-los, constituindo o segundo objetivo específico teórico.

Para concretizá-lo foram propostos indicadores de desempenho logístico de empreendimentos turísticos, por meio da combinação de critérios competitivos utilizados para a avaliação de qualidade em serviços, com os tradicionais indicadores utilizados para avaliar o nível de serviços logísticos prestados aos clientes.

Dessa forma, a partir da complementariedade e convergência entre os dois grupos de indicadores adotou-se a seguinte classificação: disponibilidade, desempenho operacional, confiabilidade e tangibilidade. Tal proposição constituiu-se como uma importante contribuição teórica desta pesquisa.

No que se refere aos objetivos práticos, o primeiro, referente à apresentação do modelo industrial-urbano do Estado do Ceará, foi atendido através do Capítulo Seis. Nele, percebeu-se que o cenário cearense foi marcado por um crescimento industrial concentrado na Região Metropolitana de Fortaleza. Isso fez com que a maioria dos demais municípios ficassem excluídos desse processo de crescimento. Tal processo gerou um elevado grau de urbanização acompanhado pela desigualdade na distribuição de renda.

Nesse contexto, percebeu-se que a potencialidade turística pode ser utilizada a favor do desenvolvimento no Ceará. Na medida em que insere a participação da população de forma ativa com o fim de reduzir a concentração de renda, o turismo acaba contribuindo para a diminuição da migração das populações locais para a região metropolitana da capital. Nessa perspectiva foi feito o estudo de caso no Município de Guaramiranga.

Assim, com respaldo na fundamentação teórica relativa ao desenvolvimento local endógeno e ao APLTE, percebeu-se, através da pesquisa de campo, tratada no Capítulo Sete, que no APLT de Guaramiranga algumas dificuldades precisam ser superadas para que esse arranjo possa vir a ser instrumento do desenvolvimento, tais como: baixa sinergia, concentração de atividades na sede do município, pouca inter-relação entre os atores envolvidos e governança incipiente.

A baixa participação da PEA local limita o processo de desenvolvimento. A população de Pernambuco e os próprios moradores que possuem meios de alojamento e de alimentação precisam estar incluídos de forma clara e direta no cenário turístico local. Tais constatações, permitem verificar que o segundo objetivo prático relativo à análise dos atores do APLT de Guaramiranga foi alcançado.

Já o terceiro objetivo específico prático, concernente ao nível de serviço logístico dos estabelecimentos de alojamento e de alimentação pertencente aos atores locais do APLT de Guaramiranga, foi alcançado por meio da análise obtida através dos indicadores. Estes apresentaram, conforme Tabela 7.15 e 7.18, uma avaliação negativa sob o ponto de vista dos turistas, revelando o baixo desempenho desses estabelecimentos.

Assim, um dos gargalos para o desenvolvimento do APL é a logística, uma vez que a melhoria dos serviços precisa ser trabalhada, pois os turistas podem optar por não voltar mais para o município ou mesmo divulgar a sua visão negativa sobre os serviços ofertados. Isso poderia prejudicar não só a manutenção desses pequenos empreendimentos, mas, também, o turismo no município, pois os eventos realizados durante o ano não estão tendo apoio em serviços de qualidade. Tal fato mostra que os serviços prestados precisam ser melhorados de forma a contemplar a expectativa dos clientes que os usufruem.

Ao mesmo tempo, foi detectado durante a pesquisa que as empresas de alojamento consideram importante o estabelecimento de parcerias, na perspectiva de suplantar a falta de bens ou serviços. Isso poderia criar um relacionamento próximo, intensivo e permanente, propiciando a troca de sinergia e a prática da cooperação. Além disso, tanto as empresas de alojamento quanto as de alimentação revelaram ter o desejo na formação do mesmo tipo de parceria: reivindicações de comportamentos inadequados das instituições públicas, capacitação de recursos humanos e participação conjunta em feiras.

De outro lado, tem-se a exploração hoteleira promovida por pessoas não residentes do município que, embora gerem trabalho e renda para os residentes locais, precisam assumir maior compromisso com o desenvolvimento, na perspectiva de promover melhorias no local, ao invés

de somente satisfazer suas próprias expectativas quanto ao turismo, sendo meramente motivadas por interesses individuais.

Desse modo, faz-se necessário um APLT que leve em conta: a população municipal, a melhor interação entre os moradores locais, através de parcerias, e a diminuição/controla da exploração hoteleira por pessoas de fora.

Portanto, para que o APLT e a Logística sirvam como instrumento de desenvolvimento endógeno, além da inclusão da PEA local deve-se prepará-la para melhor lidar com os turistas, na perspectiva de garantir a sustentabilidade de seus negócios.

## **8.2 Recomendações**

Na perspectiva de apontar novas recomendações sugere-se a realização de estudos por parte de instituições de pesquisa e de ações por parte da gestão municipal voltadas para:

- Estudos relativos à aplicação da logística aos serviços voltados para as pequenas empresas;
- Estudos referentes à aplicação da logística na infra-estrutura turística de um dado município;
- Mais ajuda de instituições bancárias nos investimentos dos meios de alojamento em Guaramiranga;
- Levantamento de informações pela prefeitura para uma maior fiscalização na especulação hoteleira no município de Guaramiranga;

- A formação oficial de associações voltadas para uma real parceria entre os meios de alojamento e de alimentação formados pelos moradores locais de Guaramiranga;
- A formulação de atrativos que valorizem de alguma forma o potencial turístico do distrito de Pernambuquinho, bem como a consideração de alguns atrativos propostos pelos proprietários de alojamento e alimentação como: melhoria na estrutura do teatro, constantes apresentações de grupos teatrais, shows artísticos, roteiro turístico religioso, turismo de aventura, construção de um clube dançante e a criação de atrativos para o público da terceira idade;
- A formação de parcerias não só com os moradores locais proprietários de alojamento como também com aqueles que vêm de fora na perspectiva de promover o desenvolvimento em conjunto;
- Cursos sobre empreendedorismo para a população local, com informações sobre empréstimos; e
- Estudos referentes aos principais fatores que dificultam a formalização dos empreendimentos locais e sugestões para um melhor acesso às informações, na perspectiva de legalizá-los.

Dessa forma, propõe-se a realização destes e de outros estudos e ações que podem se somar a este que aqui se encerra e, assim, contribuir de alguma forma para o desenvolvimento no Estado do Ceará.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A BUCÓLICA Guaramiranga. **Diário do Nordeste**. Caderno- Turismo. Fortaleza, 28 jul. 2006. Disponível em: <<http://diariodonordeste.globo.com/materia.asp?codigo=354836>>. Acesso em: 18 mar. 2007.

A CIDADE Cearense dos Festivais. **Jornal de Piracicaba**. 2006. Disponível em: <[http://www.jpjornal.com.br/news.php?news\\_id=38410](http://www.jpjornal.com.br/news.php?news_id=38410)>. Acesso em: 17 mar. 2007

ABREU, Cristiane Buhamra. **Turismo além do “sol e praia”:** uma análise na cidade de **Fortaleza**. Coleção Turismo Cearense. Fortaleza: Senac Nacional, 2002.

ALBRECHT, K. e ZEMKE, R. **Serviço ao Cliente: a reinvenção da gestão do atendimento ao cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

ALBUQUERQUE, Marcelo Cavalcanti. **Indicadores de Desempenho no Transporte Ferroviário de Carga**. Dissertação (Departamento de Engenharia Industrial), Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

ALDIGUERI, Romeu. Lixo é um investimento político. **Jornal Diário do Nordeste**. Caderno: Opinião. 08/05/2005.

ALEXANDRE, João Welliandre Carneiro. **Uma Investigação das Práticas da Gestão da Qualidade Total no Setor Manufatureiro do Estado do Ceará**. Tese (Doutorado), Departamento de Engenharia de Produção, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

ALVARENGA, Antonio Carlos e NOVAES, Antonio Galvão N. **Logística Aplicada – Suprimento e Distribuição Física**. São Paulo: Edgard Blüchher Ltda, 2000.

AMARAL FILHO, Jair do e SOUZA, Dayane Lima Rabelo de. **Arranjos Produtivos de Calçados do Cariri, Ceará**. Texto para discussão do IPECE n.9, Fortaleza, out.2003.

AMORIM, Mônica Alves. Clusters como estratégia de desenvolvimento industrial no Ceará. **Revista Econômica do Nordeste – REN**, 1.ed. Fortaleza, 1998.

AMORIM, Mônica Alves; MOREIRA, Maria Vilma Coelho e IPIRANGA, Ana Silva Rocha. A construção de uma metodologia de atuação nos arranjos produtivos locais (APL'S) no Estado do Ceará: um enfoque na formação e fortalecimento do capital social e governança. Interações: **Revista Internacional de Desenvolvimento Local**, Campo Grande, v. 4, n. 9, p.25-34, set. 2004.

ARAÚJO, Tânia Bacelar de. Por uma Política Nacional de Desenvolvimento Regional. **Revista Econômica do Nordeste – REN**, Fortaleza, v.30, n.2, p.144 -161, abr./jun.1999.

ARAÚJO, Paulo Sérgio Costa. **Modelo Qualitativo de Organização e Gestão de Cadeias de Suprimento Baseado em Economia Solidária, Comércio Justo e Supply Chain Management: O Caso da Cadeia da Amêndoa da Castanha de Caju no Ceará**. 2005. 133f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Transportes), Centro de Tecnologia, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2005.

BAGNASCO, Arnaldo. **The theory of development and the italian case**. 2000. Disponível em: < <http://www.vanzolini.org.br/seminários2000/bagnasco.pdf>>. Acesso em: 5 nov. 2007.

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/ Logística Empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BANCO DO BRASIL. **Comércio Exterior Informe BB**. Arranjos Produtivos Locais: Trabalho de equipe em busca do sucesso internacional. Edição 63, ano14, jan/fev, 2006.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL E PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (BNDES e PNUD) Projeto BNDES – Desenvolvimento local, Cooperação técnica do PNUD. **Mata Feliz- Proposta para o seu Desenvolvimento Turístico**. Recife, set. 2002.

BARBOSA, Maria A. C. e ZAMBONI, Roberto A. **Formação de um Cluster em Torno do Turismo de Natureza Sustentável em Bonito**. MS. Brasília: IPEA e CEPAL, 2000. Disponível em: <[http://www.ipea.gov.br/pub/td/td\\_2000/td\\_772.pdf](http://www.ipea.gov.br/pub/td/td_2000/td_772.pdf)>. Acesso em: 07 dez. 2006.

BASTOS, Marta Maria de Mendonça. Croissance économique et crise de transports au Brésil: Etude du cas de l'agglomération urbaine de Fortaleza. Tese de Doutorado, CRET-LOG, Université Aix-Marseille II, Aix-en-Provence, 1994.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento Regional Sustentável, Integrado e Equilibrado como Estratégia para o Desenvolvimento Socioeconômico Sustentável Integrado e Equilibrado**. Notas de aula n° 28. Disciplina de Desenvolvimento Econômico. Universidade Federal do Ceará, Centro de Tecnologia, Departamento de Engenharia de Transporte, Fortaleza, 2005.

\_\_\_\_\_. **Políticas de Desenvolvimento ou Políticas de Crescimento para o Estado do Ceará?** Notas de aula - Princípios e formas de organização territoriais e coletivas que viabilizam o DRI. Disciplina de Desenvolvimento Integrado e Sustentável. Programa de Mestrado em Logística e Pesquisa Operacional, Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2006.

BASTOS, Marta Maria de Mendonça e ARAÚJO, Paulo Sérgio Costa. Logística para o Desenvolvimento Regional Integrado em Países Emergentes: Desafio Possível? In: **V Congresso Internacional de Pesquisa em Logística**, Fortaleza, 2004.

BASTOS, Marta Maria de Mendonça e ARRUDA, João Bosco Furtado. Portos: Instrumentos Estratégicos para o desenvolvimento regional. **Revista Econômica do Nordeste – REN**, Fortaleza, v.32, n.4, p.1010 - 1027, out./dez.2001.

BEAUD, Michel. **Arte da Tese: Como Redigir uma Tese de Mestrado ou de Doutorado, uma Monografia ou qualquer outro Trabalho Universitário**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1996.

- BENI, Mário Carlos. **Análise Estrutural do Turismo**. São Paulo: SENAC São Paulo, 1998.
- BOTELHO, João Bosco Lissandro Reis; ZOGAHIB, André Luis Nunes e OLIVEIRA, Marcionei Silva de. **A Competitividade do Arranjo Produtivo Local (APL) de Fitos de Manaus**: Uma análise a partir de empresas informais. T&C Amazônia, Ano V, n. 11, junho, 2007.
- BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. e COOPER, M. Bixby. **Gestão Logística de Cadeias de Suprimentos**. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BRAGA, Roberto; MAMBERTI, Marina M. S. Arranjos Produtivos Turísticos e Desenvolvimento Local. **Anais do “I Seminário Internacional O Desenvolvimento Local na Integração: Estratégias, Instituições e Políticas”**. UNESP, Rio Claro, 2004. Disponível em < <http://www.rc.unesp.br/igce/planejamento/publicacoes/TextosPDF/mamberti01.pdf>>. Acesso em: 07 dez. 2006.
- BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano Nacional do Turismo – Diretrizes, Metas e Programas 2003-2007**. Brasília, Distrito Federal, 2003.
- BRITO, Socorro e ZAPATA, Tânia. Gênero e Desenvolvimento Local- Reflexões e Orientações para a Prática. **Instituto de Assessoria para o Desenvolvimento Humano**, out. 2004. Disponível em: < [http://www.iadh.org.br/eq\\_genero\\_desenvolvimento\\_local.html](http://www.iadh.org.br/eq_genero_desenvolvimento_local.html)>. Acesso em: 06 nov. 2007.
- CASSIOLATO, José E. e LASTRES, Helena M.M. O Foco em Arranjos Produtivos e Inovativos Locais de Micro e Pequenas Empresas. In: LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José Eduardo e MACIEL, Maria Lucia (Org.). **Pequena Empresa: Cooperação e Desenvolvimento Local**. Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro: Relume Dumará, cap.1, p. 21-34, 2003a.
- \_\_\_\_\_. **Arranjos Produtivos Locais: Uma Nova Estratégia de Ação para o SEBRAE - Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais**. Redesist, nov. 2003b. Disponível em <<http://www.redesist.ie.ufrj.br/>>. Acesso em: 06 dez. 2006.
- \_\_\_\_\_. **Mobilizando Conhecimentos para Desenvolver Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais de Micro e Pequenas Empresas no Brasil**. Oitava Revisão. Redesist, dez. 2005. Disponível em < <http://redesist.ie.ufrj.br/glossario.php> >. Acesso em: 04 jan. 2007.
- CASSIOLATO, José e SZAPIRO, Marina. Uma Caracterização de Arranjos Produtivos Locais de Micro e Pequenas Empresas. In: LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José Eduardo e MACIEL, Maria Lucia (Org.). **Pequena Empresa: Cooperação e Desenvolvimento Local**. Ed. Relume Dumará, Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, cap. 2, p.35-50, 2003.
- CASTRO, Castro de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.

CASTRO, L.R.K. **Valor percebido como ferramenta para tomada de decisão:** Uma aplicação na indústria hoteleira utilizando a análise conjunta. Dissertação (Mestrado) Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2006.

CERVIERI, Cândida Maria. Opinião. *In: Comércio Exterior Informe BB. Arranjos Produtivos Locais: Trabalho de equipe em busca do sucesso internacional.* Edição 63, ano14, jan/fev, 2006.

CHACON, Suely Salgueiro. **Jornal o Povo do Ceará.** Abr. 2006. Disponível em: < [http://www.cofecon.org.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=95&Itemid=99](http://www.cofecon.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=95&Itemid=99)>. Acesso em: 05 abr. 2008.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada – Supply Chain.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos:** estratégias para a redução de custos e melhoria dos serviços. São Paulo: Pioneira, 1997.

CHURCHILL, Gilbert. **Basic Marketing Research.** 4 ed. The Dryden Press, 2001.

COMUNIDADE DE APRENDIZAGEM PARA A INCLUSÃO SOCIAL (CAIS). **Princípios Estratégicos.** 2007. Disponível em: < <http://ciaris.rits.org.br/home/fulltext.shtml?vid=36>>. Acesso em: 25 abr. 2007.

CORDEIRO, José Vicente Bandeira de Mello. A Logística como Ferramenta para a Melhoria do Desempenho em Pequenas Empresas. **Revista FAE Business.** n.8, p. 32-34, 2004.

COSTA, Daniel. A Busca pela Excelência da Qualidade no Segmento de Serviços. **Revista Técnica IPEP,** v.6, n.1, p.21-27, jan-jun, São Paulo, 2006.

COUTINHO, Aloísio Coelho. **Festival Nordestino de Teatro Movimenta Guaramiranga.** Agência Sebrae de Notícias, Distrito Federal, 15 set. 2006. Disponível em: < [http://www.cultura.gov.br/noticias/na\\_midia/index.php?p=19147&more=1&c=1&pb=1](http://www.cultura.gov.br/noticias/na_midia/index.php?p=19147&more=1&c=1&pb=1)>. Acesso em: 19 mar 2007.

DEYON, Pierre. **O Desenvolvimento Territorial: contexto histórico.** Análises e Reflexões, Estilos de Vida, mar., 2001. Disponível em:< <http://www.france.org.br/abr/imagesdelafrance/territorio.htm>>. Acesso em: 17 jan.2008.

FAVER, Leonardo Ciuffo. Arranjos Produtivos Locais: Políticas Públicas de Desenvolvimento Sustentável de Comunidades Rurais da Região Serrana do Estado do Rio de Janeiro. *In: 1º Congresso Acadêmico sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento do Rio de Janeiro (Cadmá- RJ): Administração para o Desenvolvimento Sustentável,* área de políticas públicas, Rio de Janeiro, 2004.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO CEARÁ (FIEC). **Industrialização no Estado do Ceará - 20 anos.** 2002. Disponível em < <http://www.sfiec.org.br/publicacoes/carta-economica/edicoes/0102/programa.htm>>. Acesso em: 14 ago. 2007.

FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DO ESTADO DO CEARÁ (FECOMÉRCIO/CE). **Gastronomia- Festival do Senac Premia Melhor Receita**. 2005. Disponível em: <[http://www.fecomercio-ce.org.br/content/aplicacao/fecomercio-ce/2005-10-outubro/gerados/2005\\_10\\_11\\_senacfestivalgastro.asp](http://www.fecomercio-ce.org.br/content/aplicacao/fecomercio-ce/2005-10-outubro/gerados/2005_10_11_senacfestivalgastro.asp)>. Acesso em: 21 mar. 2007.

FERRANTE, José Carlos *et al.* **Turismo no Brasil: Um Enfoque Logístico**. 2001. Disponível em <<http://www2.maua.br/imt/publicacoes/TG2001/Administracao.pdf>>. Acesso em: 22 fev. 2007.

FESTIVAL de Vinhos em Guaramiranga. **Diário do Nordeste**. Caderno- Turismo. Fortaleza, 20 out. 2006. Disponível em: <<http://diariodonordeste.globo.com/materia.asp?codigo=375425>>. Acesso em: 18 mar. 2007.

FISCHER, Tânia (Org.) **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação**. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

FITZSIMMONS, J.A. e FITZSIMMONS, M.J. **Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FRANCO, Augusto. **Porque precisamos de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável**. 2. ed., Brasília: Instituto de Política- Millennium, 2000.

GARCIA, Renato. **As economias externas como fonte de vantagens competitivas dos produtores em aglomerações de empresas**. 2002. Disponível em: <<http://www.prd.usp.br/redcoop/SEP%202002%20Renato%20Garcia.pdf>>. Acesso em: 07 set. 2007.

GARCIA, Patrícia Pennacchio Mendes. Logística: uma área de caráter estratégico para as empresas brasileiras. *In: Anais do IX SEMEAD-Administração no contexto internacional*, Seminário em Administração da FEA-USP, São Paulo, 2006.

GARLAND, Ron. **The Mid-Point on a Rating Scale: Is it Desirable?** Marketing Bulletin, n.2, p.66-70, 1991.

GERVÁSIO, Marina Helena Teixeira. **Mensuração de Desempenho Logístico Um Estudo de Casos em Quatro Empresas Multinacionais Atuantes no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Administração) Instituto COPPEAD de Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

GIACOBO, Fabiano e CERETTA, Paulo Sérgio. Planejamento Logístico: Uma Ferramenta para o Aprimoramento do Nível de Serviço. *In: VI SEMEAD – Seminário em Administração – FEA/USP*, São Paulo, 2003.

GIANESI, Irineu G.N. e CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração Estratégica de Serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1996.

GOELDNER, Charles R.; RITCHIE, J.R. Brent e MCINTOSH, Robert W. **Turismo: Princípios, práticas e filosofias**. 8.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

GUARAMIRANGA, Prefeitura Municipal de. **Guia da Cidade- Onde Ficar**. 2008. Disponível em: < <http://www.guaramiranga.ce.gov.br/>>. Acesso em: 21 abr. 2008

GUIMARÃES, Pedro Wilson. Cadeias Produtivas e Desenvolvimento Local. **In: O Futuro da Indústria – Cadeias Produtivas**. Coletânea. 1º sem. IEL, SENAI, MDIC, 2001. Disponível em: < [http://desenvolvimento.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/futAmaDilOportunidades/futIndustria\\_2\\_06.pdf](http://desenvolvimento.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/futAmaDilOportunidades/futIndustria_2_06.pdf)>. Acesso em: 03 de out. de 2007.

HAYES, Bob E. **Medindo a Satisfação do Cliente** – Desenvolvimento e Uso de Questionários. 1ªed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

HOLANDA, Marcos Costa; GOSSON, Annúzia M.P.M e NOGUEIRA, Cláudio André Gondim. **O Índice de Gini como Medida de Concentração de Renda**. Nota Técnica, n.14, Fortaleza,CE. IPECE. Jan. 2006.

IGLIORI, Danilo Camargo. **A Economia dos Clusters Industriais e Desenvolvimento**. São Paulo: Iglu, 2001.

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

INOVAÇÃO E MELHORAMENTO DA ADMINISTRAÇÃO MODERNA (IMAM). **Gerenciamento da logística e cadeia de abastecimento**. São Paulo: Imam, 2000.

INSTITUTE OF MANGEMENT ACCOUNTING (IMA). **Tools & Techniques for implementing integrated supply chain management**. Statement on Management Accounting, nº 4JJ, sep, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil**. Rio de Janeiro: IBGE, 2000.

\_\_\_\_\_. **Indicadores Econômicos das Contas Nacionais**. Rio de Janeiro: IBGE, 2001.

\_\_\_\_\_. **As Micro e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços 2001**. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.

\_\_\_\_\_. **Produto Interno Bruto dos Municípios 2004**. Contas Nacionais, nº 18, Rio de Janeiro, 2006.

\_\_\_\_\_. **Economia do Turismo- Atividades Características do Turismo 2003**. IBGE, 2007.

\_\_\_\_\_. **Economia do Turismo- Uma perspectiva macroeconômica 2000-2005**. IBGE, 2008.

INSTITUTO DE PESQUISA E ESTRATÉGIA ECONÔMICA DO ESTADO DO CEARÁ (IPECE). **Anuário Estatístico do Ceará 2002/2003**. 2002/2003. Disponível em < [http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/anuario\\_2003/anuario\\_2002\\_2003/f1f2f3.htm](http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/anuario_2003/anuario_2002_2003/f1f2f3.htm)>. Acesso em: 08 abr. 2008.

\_\_\_\_\_. **Mapas Temáticos.** 2006a. Disponível em <[http://www.ipece.ce.gov.br/estatistica/tematicos/Tematicos\\_thumbs/05\\_macrorregiaes\\_planejamento.pdf](http://www.ipece.ce.gov.br/estatistica/tematicos/Tematicos_thumbs/05_macrorregiaes_planejamento.pdf)>. Acesso em: 09 abr. 2008

\_\_\_\_\_. **Ceará em Números - 2006.** Fortaleza: IPECE, 2006b.

\_\_\_\_\_. **Anuário Estatístico do Ceará 2006.** 2006c Disponível em <<http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/anuario/anuario2006/atividades/tabelas/27.04.xls>>. Acesso em:

\_\_\_\_\_. **Síntese dos Indicadores Sociais-2004.** Fortaleza, fev, 2006d.

\_\_\_\_\_. **Indicadores Sociais – PNAD 2006.** 2007a. Disponível em <[http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/Indicadores\\_sociais\\_2006\\_final.pdf](http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/Indicadores_sociais_2006_final.pdf)>. Acesso em: 10 abr. 2008.

\_\_\_\_\_. **Perfil Básico Municipal- Guaramiranga.** Fortaleza: IPECE, 2007b.

INSTITUTO DE PESQUISA E ESTRATÉGIA ECONÔMICA DO ESTADO DO CEARÁ, SECRETARIA DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO (IPECE e SEPLAN). **Ceará em Números.** 2005a. Disponível em <[http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/ceara\\_em\\_numeros/2005/PDFs](http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/ceara_em_numeros/2005/PDFs)>. Acesso em: 06 set. 2007.

\_\_\_\_\_. **Características Geográficas, Recursos Naturais e Meio Ambiente.** 2005b. Disponível em <[http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/ceara\\_em\\_numeros/2005/PDFs/1%20Fisiografia/1%20fisiografia.pdf](http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/ceara_em_numeros/2005/PDFs/1%20Fisiografia/1%20fisiografia.pdf)>. Acesso em: 06 de setembro de 2007.

\_\_\_\_\_. **Indústria.** 2005c Disponível em <[http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/ceara\\_em\\_numeros/2005/PDFs/4%20Desenvolvimento%20Economico/19%20industria.pdf](http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/ceara_em_numeros/2005/PDFs/4%20Desenvolvimento%20Economico/19%20industria.pdf)>. Acesso em: 06 de setembro de 2007.

\_\_\_\_\_. **Prestação de Serviços.** 2005 d. Disponível em <[http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/ceara\\_em\\_numeros/2005/PDFs/4%20Desenvolvimento%20Economico/21%20prestacao%20de%20servicos.pdf](http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/ceara_em_numeros/2005/PDFs/4%20Desenvolvimento%20Economico/21%20prestacao%20de%20servicos.pdf)>. Acesso em: 06 de setembro de 2007.

INSTITUTO DE PLANEJAMENTO DO ESTADO DO CEARÁ (IPLANCE). **Ranking dos Municípios 1996/1997.** Fortaleza, 1997.

JAZZ E BLUES. **O Festival.** 2007. Disponível em: <[www.jazzeblues.com.br](http://www.jazzeblues.com.br)>. Acesso em: 12 mar. 2007.

KAGEYAMA, Ângela. Desenvolvimento Rural: Conceito e Medida. **Cadernos de Ciência e Tecnologia**, Brasília, v.21, n.3, p.379-408, set./dez. 2004.

KARASSAWA, Neuton S. **A Qualidade da Logística no Turismo: um estudo introdutório.** São Paulo: Aleph, 2003.

- KINLAW, Dennis C. **Empresa competitiva e ecológica: desempenho sustentado na era ambiental**. São Paulo : Makron Books, 1997.
- KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary **Princípios de Marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.
- LAKATOS, E. M. e MARCONI, M. de A. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 1995.
- LAMBERT, Douglas M. **Fundamentals of logistics management**. Chicago: Irwin/McGraw-Hill, 1998.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços: Conceitos, Exercícios e Casos Práticos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- LIMA, Helena Maria Oliveira. **Estratégias Competitivas em Arranjos Produtivos Locais de Turismo: Estudo de Caso em Jericoacoara - Ceará**. Dissertação (Mestrado Profissional em Controladoria), Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2006.
- LUZ, Nyssio Ferreira. **A Logística como Estratégia de Desenvolvimento**. 2007. Disponível em <[http://www.ibralog.org.br/ler\\_artigo.php?cod=75](http://www.ibralog.org.br/ler_artigo.php?cod=75)>. Acessado em: 10 de fev. de 2007.
- MACHADO, Solange Aparecida. **Dinâmica dos arranjos produtivos locais: um estudo de caso em Santa Gertrudes, a nova capital da cerâmica brasileira**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.
- MARTINHO, Vitor João Pereira. Reflexões sobre o Desenvolvimento Rural Nacional. **Revista Millenium**, Portugal, ano 5, n.19, jun., Instituto Politécnico de Viseu, 2000.
- MENDES, Dilermando Pinto. **O Balanced Scorecard como Instrumento de Avaliação do Nível de Desempenho Logístico em uma Empresa de Prestação de Serviços**. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.
- MERIGUE, Geancarlo de Lima. O desenvolvimento de arranjos produtivos locais no turismo: o caso da região turística da costa leste de Mato Grosso do Sul. **Caderno Virtual de Turismo**. v.5, n.1, 2005.
- MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR (MDIC). **Panorama do Comércio Internacional de Serviços**. Dados consolidados. Ano 2, nº 2, 1º semestre. 2007.
- MINISTÉRIO DO TURISMO. **Programa de Regionalização do Turismo: Roteiros do Brasil – Diretrizes Políticas**. Brasília, 2004.
- MOTTA, Paulo C. **Serviços: pesquisando a satisfação do consumidor**. Rio de Janeiro: Papel Virtual, 1999.
- NAVARRO, Zander. Desenvolvimento Rural no Brasil: Os Limites do Passado e os Caminhos do Futuro. **Revista Estudos Avançados – Dossiê do Desenvolvimento Rural**,



Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo, São Paulo, v.16, n.43, set./dez. 2001.

NETO, J. C. Os serviços ao cliente como diferencial competitivo: implicações para a estrutura e a gerência das organizações. *In: Encontro Anual dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, ANPAD, Campinas, 2001.

NÚCLEO DE PESQUISAS EM LOGÍSTICA, TRANSPORTES E DESENVOLVIMENTO (NUPELTD) **O Complexo Industrial Portuário do Pecém-Ceará: Um Instrumento Estratégico para o Desenvolvimento do Estado do Ceará.** Universidade Federal do Ceará. Departamento de Engenharia de Transportes. Núcleo de Pesquisa em Logística, Transporte e Desenvolvimento. Relatório Final. Jul, 1998.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT) **Introdução aos Princípios e a sua Relação com as Funções Cíclicas.** 2004. Disponível em: < [http://ciaris.rits.org.br//apc-aa-ciaris/img\\_upload/94e0d2ac7e3115d46c0e0d702bc0a212/principio\\_estrategico.pdf](http://ciaris.rits.org.br//apc-aa-ciaris/img_upload/94e0d2ac7e3115d46c0e0d702bc0a212/principio_estrategico.pdf)>. Acesso em: 08 abr. 2008.

PAULA, Juarez de. Desenvolvimento e Gestão Compartilhada. 2001. *In: SILVEIRA, Caio Márcio; REIS, Liliane Costa (Org.) Desenvolvimento Local: dinâmicas e estratégias.* Governo Federal/Ritz, Rio de Janeiro: Comunidade Solidária, 2001.

PEZZINI, M. **Cultivating Regional Development: Main Trends and Policy challenges in OECD Regions.** Organization for Economic Co-Operation and Development - OECD, Paris, 2002.

PIETROBELLI, Carlo. A Evolução de Regimes Tecnológicos dos Distritos Industriais: Itália e Taiwan. *In: LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José Eduardo e MACIEL, Maria Lucia (Org.). Pequena Empresa: Cooperação e Desenvolvimento Local.* Ed. Relume Dumará, Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, cap. 12, p.205-221, 2003.

PNUD. **Relatório de Desenvolvimento Humano.** 1996. Disponível em: < <http://www.pnud.org.br/rdh/rdh96/index.php>>.

\_\_\_\_\_. **Relatório do Desenvolvimento Humano e Índice de Desenvolvimento Humano.** 2000. Disponível em <<http://www.pnud.org.br/hdr/hdr2000/docs/RDH0por.pdf>>. Acesso em: 06 jan. 2008.

\_\_\_\_\_. **Objetivos de Desenvolvimento do Milênio do RDH 2004.** 2004. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Disponível em < <http://www.pnud.org.br/rdh/destaques/index.php?lay=inst&id=dtq#d2005>>. Acesso em: 06 ago. 2006.

PORTER, Michael Eugene. **Competição - On Competition: Estratégias Competitivas Essenciais.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

RAUPP, Fabiano Maury e BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. *In: BEUREN, Ilse Maria (Org.) Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.* São Paulo: Atlas, 2004.

REIS, J. **Os Espaços da Indústria**. A regulação econômica e o desenvolvimento local em Portugal. Portugal: Edições Afrontamento, 1992.

RICARTE, Marcos Antonio Chaves; SILVA, Ilmara dos Santos e CASTELO BRANCO, Wellington Domingues. Avaliação do nível de serviço de transporte de valores em instituições bancárias: um estudo de caso das agências do ABN AMRO REAL S/A localizadas na cidade de Fortaleza. *In: RIRL 2004- Congresso Internacional de Pesquisa em Logística*, Fortaleza, 2004.

ROSA, Antônio Vicente Alves. **Análise do Arranjo Produtivo Local como Estratégia Competitiva de Pequenas Empresas de Transporte Rodoviário de Cargas: O Caso do Grupo Oeste Transporte Osvaldo Cruz-SP**. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração – PPAD), Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2004.

ROSAL FILHO, João. Logística da Prestação de Serviços. **Revista Técnica IPEP**, v. 5, n. 1/2, p. 29-37, jan/dez., São Paulo, SP, 2005.

ROSSETTI, José Paschoal. **Introdução à Economia**. 17. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

RUEDA, Rafel Pinzón. **Desenvolvimento Sustentável**. 200?. Disponível em: < [www.iadh.org.br/desenvolvimentosustentavel.html](http://www.iadh.org.br/desenvolvimentosustentavel.html)>. Acesso em: 16 jan. 2008.

SABOURIN, Eric. Desenvolvimento Rural e abordagem territorial: conceitos, estratégias, atores. 2002. *In: SABOURIN, Eric e TEIXEIRA, Olívio Alberto. Planejamento e Desenvolvimento dos Territórios Rurais: conceitos, controvérsias e experiências*. Embrapa Informação Tecnológica, Brasília, 2002.

SANTOS, Fabiana; CROCCO, Marcos; LEMOS, Mauro Borges. **Arranjos e Sistemas Produtivos Locais em “Espaços Industriais” Periféricos: Estudo Comparativo de Dois Casos Brasileiros**. Belo Horizonte: UFMG/Cedeplar, 2002.

SCHÄRER, René. Turismo Sustentável: Um estudo de caso sobre a experiência da comunidade de prainha do Canto Verde no litoral do Ceará. **Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**. Espanha, v.1, n. 2, p.231-242, 2003.

SCHEJTMAN, Alexander e BERDEGUÉ, Julio A. **Desarrollo Territorial Rural**. RIMISP, p.54, feb., Santiago, Chile, 2003.

SCHMITZ, Hubert. Collective Efficiency: Growth Path for Small-Scale Industry. **The Journal of Development Studies**, v.31, n.4, p.529-66, abr. 1995.

SCHNEIDER, Sérgio A Abordagem Territorial do Desenvolvimento Rural e suas Articulações Externas. **Sociologias**, ano 6, n.11, p.88-125, jan./jun, Porto Alegre, 2004.

SECRETARIA DAS CIDADES. **Desenvolvimento Regional** – Núcleo Estadual de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais do Ceará. Disponível em: < <http://www.cidades.ce.gov.br/>>. Acesso em: 25 maio 2007.

SECRETARIA DE TURISMO DO CEARÁ (SETUR/CE). **Estudos Turísticos da SETUR: Posicionamento e Competitividade do Turismo do Ceará no Contexto Regional.** nº 5. 2002. Disponível em: <[http://www.setur.ce.gov.br/setur/docs/estudos\\_e\\_pesquisas/posicionamento\\_competitividade\\_turismo\\_cearense\\_v5.pdf](http://www.setur.ce.gov.br/setur/docs/estudos_e_pesquisas/posicionamento_competitividade_turismo_cearense_v5.pdf)>. Acesso em: 02 jan. 2007.

\_\_\_\_\_. **Indicadores Turísticos 1995/2005.** Fortaleza: SETUR/CE, jan., 2006a.

\_\_\_\_\_. **Estudos Turísticos da SETUR: Evolução do Turismo no Ceará.** nº 17, 2ª Edição. 2006b Disponível em: <[http://www.setur.ce.gov.br/setur/docs/estudos\\_e\\_pesquisas/evolucao\\_turismo\\_ceara\\_v17.pdf](http://www.setur.ce.gov.br/setur/docs/estudos_e_pesquisas/evolucao_turismo_ceara_v17.pdf)>. Acesso em: 02 jan. 2007.

\_\_\_\_\_. **Plano Integrado de Desenvolvimento Turístico do Ceará -2004 a 2007.** Secretaria de Turismo do Ceará. Fortaleza: SETUR/CE, 2007. Disponível em:<[http://www.setur.ce.gov.br/setur/docs/estudos\\_e\\_pesquisas/plano\\_integrado\\_desenvolvimento\\_turistico\\_ceara\\_2004\\_2007.pdf](http://www.setur.ce.gov.br/setur/docs/estudos_e_pesquisas/plano_integrado_desenvolvimento_turistico_ceara_2004_2007.pdf)> . Acesso em: 18 jan. 2007.

SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL, INSTITUTO DE PESQUISA E ESTRATÉGIA ECONÔMICA DO ESTADO DO CEARÁ E SECRETARIA DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO (SDLR, IPECE e SEPLAN) **Índice de Desenvolvimento Municipal (IDM)- Ceará 2004.** Fortaleza, 2006.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como Liberdade.** São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Arranjos Produtivos Locais.** 2003. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/50533C7F21014E5F03256FB7005C40BB/\\$File/NT000A4AF2.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/50533C7F21014E5F03256FB7005C40BB/$File/NT000A4AF2.pdf)>. Acesso em: 17 jan. 2007.

\_\_\_\_\_. **Metodologia de desenvolvimento de arranjos produtivos locais: Projeto Promos - Sebrae - BID : versão 2.0 / Renato Caporali e Paulo Volker (organizadores),** Brasília: Sebrae, 2004a.

\_\_\_\_\_. **Desempenho exportador das micro e pequenas empresas: nota metodológica.** Boletim 1º semestre, São Paulo: Sebrae, jul., 2004b.

\_\_\_\_\_. **APL's em que o SEBRAE atua.** 2007. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/br/cooperecrescer/APL'ssebraeatua\\_1693.asp](http://www.sebrae.com.br/br/cooperecrescer/APL'ssebraeatua_1693.asp)>. Acesso em: 17 jan. 2007.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO MARANHÃO (SEBRAE/MA). **Arranjos Produtivos do Turismo.** 2007. Disponível em: <<http://www.sebraema.com.br/arranjos/turismo.htm>>. Acesso em: 15 jan. 2007.

SILVEIRA, Sandro Wojcikiewicz da. **Abordagem Sistêmica para a Promoção do Desenvolvimento Local: Diagnóstico e Intervenção no Meio Oeste Catarinense.** Tese

(Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

SINGER, Paul. **A Crise do Milagre**. 5.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1980.

SOUZA, Nail de Jesus. **Desenvolvimento Econômico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SOUZA, Dayane Lima Rabelo de. **Arranjos Produtivos de Calçados no Cariri, Ceará**. Dissertação (Mestrado Profissional em Economia- CAEN), Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2003.

SOUZA, Myrtis Arrais e AGUIAR, Allan Pires O turismo: alavanca estratégica para o desenvolvimento endógeno. *In*: VERGARA, Patrício (Coord.). **Desenvolvimento Endógeno: Um novo paradigma para a gestão local e regional**. Ed. IADH, Fortaleza, 2004.

STEVENSON, William J. **Estatística Aplicada à Administração**. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1981.

SUPERINTENDÊNCIA ESTADUAL DO MEIO AMBIENTE (SEMACE). **Operação Carnaval no Maciço de Baturité é um Sucesso**. 2007. Disponível em: <<http://www.semace.ce.gov.br/>>. Acesso em: 17 mar 2007.

TEIXEIRA, Rivanda Meira e MORRINSON, Alison. **Desenvolvimento de Empresários em Empresas de Pequeno Porte do Setor Hoteleiro: Processo de Aprendizagem, Competências e Redes de Relacionamento**. RAC, v.8, n.1, jan-mar, p.105-128, 2004.

VAZ, G.N. **Marketing turístico: receptivo e emissivo**. São Paulo: Pioneira, 2001.

XAVIER, Fernando Menezes. **A Formulação da Estratégia de Operações como Fator de Melhoria da Competitividade no Varejo**. Tese (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

ZEITHAML, Valerie A.; PARASURAMAN, A. e BERRY, Leonard L. **Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations**. Nova York: The Free Press, 1990.

## APÊNDICES

---

**APÊNDICE A - Questionário para coleta de informações em instituições locais e de fontes estatísticas oficiais sobre a estrutura do APLT**

**I - ASPECTOS DO PRIMEIRO ANEL:**

1. Quais os Atrativos Naturais e/ou Artificiais de Guaramiranga?
2. Em que época são mais procurados?
3. Qual a origem dos turistas (local, nacional ou internacional)?
4. Qual o perfil do público freqüentador (passeio, negócio, convenção-eventos)?

**II- ASPECTOS DO SEGUNDO ANEL:**

1. Quantidade dos seguintes tipos de estabelecimentos: hospedagem, alimentação e bebidas, agências de viagens, cabeleireiro, produtos farmacêuticos, comercio varejistas de vestuário e artesanato, hipermercados, mini mercados e mercearias e outros.

**III- ASPECTOS DO TERCEIRO ANEL:**

1. Como a SETUR de Guaramiranga vem trabalhando o turismo?
2. Infra-estrutura Institucional local: Associações, Sindicatos de empresas/trabalhadores, cooperativas e outras instituições públicas locais.

Nome/ Tipo de Instituição	Objetivos

3. Infra-estrutura Educacional local:

Cursos oferecidos	Número de Escolas	Número de alunos admitidos por ano
Escola de Ensino Fundamental		
Escola de 2º grau		
Cursos superiores e profissionais voltados para o turismo		

**IV- ASPECTOS DO QUARTO ANEL:**

1. O SEBRAE está dando suporte às empresas de alimentação e alojamento do município? De que forma?
2. O SENAC está dando suporte às empresas de alimentação e alojamento do município? De que forma?

3. Se existe, qual a participação do IBAMA em ações destinadas à preservação ambiental no município? E do SEMACE?

#### V- ASPECTOS DO QUINTO ANEL:

1. Identificação em termos percentuais da população:

População por distrito	Porcentagem (%)
Total	100%

2. Com relação às vias de acesso quais são as condições e distâncias das rodovias, aeroportos, rodoviárias disponíveis? Quais são as mais utilizadas pelos viajantes?

3. Infra-estrutura de financiamento para empresas de alimentação e alojamento advindas das:

Tipo de Instituição	Nome	Volume de empréstimos concedidos em 2007
Comunitária		
Municipal		
Estadual		
Federal		
Outras. Citar:		

## APÊNDICE B - Questionário para coleta de informações nas empresas de alojamento e alimentação do APLTE

### Meios de Alojamento- Hóteis, Pousadas e Outros

#### 1. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

1.1 Razão Social: \_\_\_\_\_

1.2 Endereço/ Distrito: \_\_\_\_\_

1.3 Entrevistado: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

1.4 Ano de fundação: \_\_\_\_\_

1.5 Número de quartos ou apartamentos: \_\_\_\_\_

1.6 Origem do capital controlador da empresa, pode marcar mais de um item se necessário:

( ) 1. Capital próprio: \_\_\_\_\_% ( ) 2. Capital de terceiros: \_\_\_\_\_% ( ) 3. Financiamento bancário: \_\_\_\_\_%

#### 2. ESTRUTURA DA EMPRESA

[Nas questões 7 e 8 marque mais de um item, caso seja necessário]

2.1 Quais tipos de quarto ou apartamento sua empresa oferece:

( ) 1. Simples ( ) 2. Duplo ( ) 3. Luxo ( ) 4. Outro: \_\_\_\_\_

2.2 Marque as opções de acordo com o que a Empresa oferece para os clientes:

( ) 1. Restaurante ( ) 2. Piscina ( ) 3. Lavanderia ( ) 4. Garagem/Estacionamento

( ) 5. Área de Lazer ( ) 6. Salão de Eventos ( ) 7. Outros: \_\_\_\_\_

2.3 Está incluso na diária: \_\_\_\_\_

2.4 Número de Sócios fundadores: \_\_\_\_\_

2.5 Perfil do principal fundador:

Perfil	Dados	
Idade quando criou a empresa		
Sexo	( ) 1. Masculino	( ) 2. Feminino
Escolaridade quando criou a empresa (assinale o correspondente à classificação abaixo)	1.( ) 2.( ) 3.( ) 4.( ) 5.( ) 6.( ) 7.( ) 8.( )	
Seus pais eram empresários	( ) 1. Sim	( ) 2. Não

1. Analfabeto; 2. Ensino Fundamental Incompleto; 3. Ensino Fundamental Completo; 4. Ensino Médio Incompleto; 5. Ensino Médio Completo; 6. Superior Incompleto; 7. Superior Completo; 8. Pós Graduação.

#### 3. MÃO-DE-OBRA E APRENDIZADO

3.1 Quantidade de funcionários efetivos e temporários: \_\_\_\_\_

3.2 Escolaridade dos funcionários (situação atual):

Ensino	Número do pessoal ocupado
1. Analfabeto	
2. Ensino fundamental incompleto	
3. Ensino fundamental completo	
4. Ensino médio incompleto	



5.Ensino médio completo	
6.Superior completo	
7.Pós- Graduação	
Total	

### 3.3 Os funcionários recebem treinamento?

1. Sim       2. Não

#### 3.3.1 Em caso afirmativo, favor especificar:

a) O tipo de treinamento: \_\_\_\_\_

b) Com que frequência é realizado?: \_\_\_\_\_

c) Qual a maior contribuição dele e por quê? \_\_\_\_\_

## 4. TIPO DE PÚBLICO

### 4.1 Origem da clientela:

1. Local (Guaramiranga)     2. Fortaleza     3. Outros municípios do Ceará     4. Nacional  
 5. Exterior

### 4.2 Formas de reservas que os turistas mais utilizam ou podem utilizar:

1. telefone     2. fax     3. agências de turismo     4. Outros. Citar: \_\_\_\_\_

### 4.3 Período do ano em que a empresa tem mais movimento de cliente:

1. Dezembro/Janeiro     2. Fevereiro     3. Julho     4. Outros meses. Citar: \_\_\_\_\_

## 5. INOVAÇÃO E COOPERAÇÃO

### 5.1 Sua empresa desenvolveu algum tipo de **atividade inovativa** nos últimos três anos?

Sim       Não

5.1.1 Em caso afirmativo, especifique: \_\_\_\_\_

### 5.2 Sua empresa esteve envolvida em **associações ou atividades cooperativas (parcerias)**, formais ou informais, com outra (s) empresa ou organização?

Sim       Não

5.2.1 Em caso afirmativo, favor especificar:

a) O nome da associação ou cooperativa: \_\_\_\_\_

b) Qual a maior contribuição recebida por participar de tal associação ou cooperativa:  
 \_\_\_\_\_

### 5.3 Cite algumas **formas de parceria pretendidas pela empresa com outros agentes do arranjo**:

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### 5.4 Como você classifica a infra-estrutura básica do município de Guaramiranga?

1. Insatisfatório     2. Pouco satisfatório     3. Satisfatório     4. Muito satisfatório     Sem opinião

### 5.5 Que ações você considera importantes para melhorar o turismo no município?

1. Criação de novas atrações     2. Melhorar os recursos humanos     3. Intensificar a promoção do município  
 4. Melhorar a infra-estrutura  
 Outras. Citar: \_\_\_\_\_

### 5.6 Quem deveria ser responsável pela criação de novas atrações?

1. As autoridades públicas     2. As empresas     3. As autoridades públicas e as empresas, conjuntamente  
 4. A população local

### 5.7 Você acredita que seja possível, através da parceria entre empresas e entre empresas e autoridades públicas, impulsionar o turismo no município, tornando as empresas mais competitivas?

( ) 1. Sim ( ) 2. Não

5.8 Você estaria disposto a participar desse grupo?

( ) Sim ( ) Não

## 6. POLÍTICAS PÚBLICAS

6.1 A empresa **participa ou tem conhecimento sobre algum tipo de programa** ou ações específicas para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo relacionados:

Instituição/esfera governamental	1. Não tem conhecimento	2. Conhece, mas não participa	3. Conhece e participa
1. Governo federal	( )	( )	( )
2. Governo estadual	( )	( )	( )
3. Governo local/municipal	( )	( )	( )
4. SEBRAE	( )	( )	( )
Outras instituições	( )	( )	( )

6.1.1 Se conhece, favor identifique : \_\_\_\_\_

6.2 Qual a sua **avaliação dos programas ou ações específicas** para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo relacionados:

Instituição/esfera governamental	1. Avaliação positiva	2. Avaliação negativa	3. Sem elementos para avaliação
1. Governo federal	( )	( )	( )
2. Governo estadual	( )	( )	( )
3. Governo local/municipal	( )	( )	( )
4. SEBRAE	( )	( )	( )
Outras instituições	( )	( )	( )

6.3 Quais **políticas públicas** poderiam contribuir para o aumento da eficiência das empresas do arranjo? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 significa pouco importante, 2 é importante e 3 é muito importante. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Ações de Política	Grau de importância			
1. Programas de capacitação profissional e treinamento técnico	(0)	(1)	(2)	(3)
2. Melhorias na educação básica	(0)	(1)	(2)	(3)
3. Programas de apoio a consultoria técnica	(0)	(1)	(2)	(3)
4. Acesso a linhas de crédito e outras formas de financiamento	(0)	(1)	(2)	(3)
5. Programas de estímulo ao investimento	(0)	(1)	(2)	(3)
6. Outras. Citar:	(0)	(1)	(2)	(3)

## Meios de Alimentação- Restaurantes e Lanchonetes

### 1. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

1.1 Razão Social: \_\_\_\_\_

1.2 Endereço: \_\_\_\_\_

1.3 Entrevistado: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

1.4 Ano de fundação: \_\_\_\_\_

1.5 Número de mesas: \_\_\_\_\_

1.6 Origem do capital controlador da empresa, pode marcar mais de um item se necessário:

( ) 1. Capital próprio: \_\_\_\_\_% ( ) 2. Capital de terceiros: \_\_\_\_\_% ( ) 3. Financiamento bancário: \_\_\_\_\_%

## 2. ESTRUTURA DA EMPRESA

2.1 Sobre o funcionamento:

	1. Sim	2. Não
Dia inteiro	( )	( )
Noturno	( )	( )

2.2 Número de Sócios fundadores: \_\_\_\_\_

2.3 Perfil do principal fundador:

Perfil	Dados	
Idade quando criou a empresa		
Sexo	( ) 1. Masculino	( ) 2. Feminino
Escolaridade quando criou a empresa (assinale o correspondente à classificação abaixo)	1.( ) 2.( ) 3.( ) 4.( ) 5.( ) 6.( ) 7.( ) 8.( )	
Seus pais eram empresários	( ) 1. Sim	( ) 2. Não

1. Analfabeto; 2. Ensino Fundamental Incompleto; 3. Ensino Fundamental Completo; 4. Ensino Médio Incompleto; 5. Ensino Médio Completo; 6. Superior Incompleto; 7. Superior Completo; 8. Pós Graduação.

## 3. MÃO-DE-OBRA E APRENDIZADO

3.1 Quantidade de funcionários efetivos e temporários: \_\_\_\_\_

3.2 Escolaridade dos funcionários (situação atual):

Ensino	Número do pessoal ocupado
1. Analfabeto	
2. Ensino fundamental incompleto	
3. Ensino fundamental completo	
4. Ensino médio incompleto	
5. Ensino médio completo	
6. Superior completo	
7. Pós- Graduação	
Total	

3.3 Os funcionários recebem treinamento?

( ) 1. Sim ( ) 2. Não

3.3.1 Em caso afirmativo, favor especificar:

a) O tipo de treinamento: \_\_\_\_\_

b) Com que frequência é realizado?: \_\_\_\_\_

c) Qual a maior contribuição dele e por quê? \_\_\_\_\_

## 4. TIPO DE PÚBLICO

4.1 Origem da clientela:

( ) 1. Local (Guaramiranga) ( ) 2. Fortaleza ( ) 3. Outros municípios do Ceará ( ) 4. Nacional ( ) 5. Exterior

4.2 Formas de reservas que os turistas mais utilizam ou podem utilizar:

( ) 1. telefone ( ) 2. fax ( ) 3. agências de turismo ( ) 4. Outros. Citar: \_\_\_\_\_

4.3 Período do ano em que a empresa tem mais movimento de cliente:

1. Dezembro/Janeiro       2. Fevereiro       3. Julho       4. Outros meses. Citar: \_\_\_\_\_

## 5. INOVAÇÃO E COOPERAÇÃO

5.1 Sua empresa desenvolveu algum tipo de **atividade inovativa** nos últimos três anos?

- Sim       Não

5.1.1 Em caso afirmativo, especifique: \_\_\_\_\_

5.2 Sua empresa esteve envolvida em **associações ou atividades cooperativas (parcerias)**, formais ou informais, com outra (s) empresa ou organização?

- Sim       Não

5.2.1 Em caso afirmativo, favor especificar:

a) O nome da associação ou cooperativa: \_\_\_\_\_

b) Qual a maior contribuição recebida por participar de tal associação ou cooperativa: \_\_\_\_\_

5.3 Cite algumas **formas de parceria pretendidas pela empresa com outros agentes do arranjo**:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5.4 Como você classifica a infra-estrutura básica do município de Guaramiranga?

1. Insatisfatório       2. Pouco satisfatório       3. Satisfatório       4. Muito satisfatório       Sem opinião

5.5 Que ações você considera importantes para melhorar o turismo no município?

1. Criação de novas atrações       2. Melhorar os recursos humanos       3. Intensificar a promoção do município  
 4. Melhorar a infra-estrutura       Outras. Citar: \_\_\_\_\_

5.6 Beneficiária a sua empresa a oferta de novas atrações?

1. Sim       2. Não

5.6.1 Em caso afirmativo, identifique o tipo de atração: \_\_\_\_\_

5.7 Quem deveria ser responsável pela criação dessas novas atrações?

1. As autoridades públicas       2. As empresas       3. As autoridades públicas e as empresas, conjuntamente  
 4. A população local

5.8 Você acredita que seja possível, através da parceria entre empresas e entre empresas e autoridades públicas, impulsionar o turismo no município, tornando as empresas mais competitivas?

1. Sim       2. Não

5.8.1 Você estaria disposto a participar desse grupo?

- Sim       Não

## 6. POLÍTICAS PÚBLICAS

6.1 A empresa **participa ou tem conhecimento sobre algum tipo de programa** ou ações específicas para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo relacionados:

Instituição/esfera governamental	1. Não tem conhecimento	2. Conhece, mas não participa	3. Conhece e participa
1. Governo federal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Governo estadual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Governo local/municipal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. SEBRAE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outras instituições	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6.1.1 Se conhece, favor identifique: \_\_\_\_\_

6.2 Qual a sua **avaliação dos programas ou ações específicas** para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo relacionados:

Instituição/esfera governamental	1. Avaliação positiva	2. Avaliação negativa	3. Sem elementos para avaliação
1.Governo federal	( )	( )	( )
2.Governo estadual	( )	( )	( )
3.Governo local/municipal	( )	( )	( )
4.SEBRAE	( )	( )	( )
Outras instituições	( )	( )	( )

6.3 Quais **políticas públicas** poderiam contribuir para o aumento da eficiência das empresas do arranjo? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 significa pouco importante, 2 é importante e 3 é muito importante. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Ações de Política	Grau de importância			
1.Programas de capacitação profissional e treinamento técnico	(0)	(1)	(2)	(3)
2.Melhorias na educação básica	(0)	(1)	(2)	(3)
3.Programas de apoio a consultoria técnica	(0)	(1)	(2)	(3)
4.Linhas de crédito e outras formas de financiamento	(0)	(1)	(2)	(3)
5.Programas de estímulo ao investimento	(0)	(1)	(2)	(3)
6.Outras. Citar:	(0)	(1)	(2)	(3)

**APÊNDICE C - Questionário para coleta de informações sobre a Logística aplicada aos serviços nas empresas de alojamento e alimentação do APLTE**

**Meios de Alojamento- Hóteis, Pousadas e Outros**

**A) Aplicação aos Clientes:**

INDICADORES	GRAU DE IMPORTÂNCIA SOBRE O QUE ESPERAVA ENCONTRAR				GRAU DE IMPORTÂNCIA SOBRE O QUE ENCONTREI				
	0 Sem importância	1 Pouco Importante	2 Importante	3 Muito importante	0 Insatisfatório	1 Pouco Satisfatório	2 Satisfatório	3 Muito Satisfatório	Sem Opinião
<b>1.DISPONIBILIDADE:</b>									
1.1 Disposição de uma diversidade de produtos (lençóis, produtos de higiene e outros)									
1.2 Não faltar quarto ou qualquer outro bem/serviço para o cliente									
1.3 Parcerias ou convênios com outros tipos de alojamentos na falta de quarto ou de qualquer tipo de bem/serviço									
1.4 Atendimento do pedido de forma completa									
<b>2.DESEMPENHO OPERACIONAL:</b>									
2.1 Rapidez no atendimento (atendimento em geral)									
2.2 Tempo de espera para receber a conta									
2.3 Consistência em manter os serviços ofertados									
2.4 Flexibilidade para atender pedidos novos e diferentes									
2.5 Interesse e disposição dos funcionários para resolver os problemas dos clientes <sup>1</sup>									
<b>3.CONFIABILIDADE<sup>2</sup>:</b>									
3.1 Segurança e conhecimento dos funcionários no fornecimento de informações									
3.2 Cordialidade e simpatia dos funcionários									
3.3 Cumprimento do pedido de acordo com o que foi estabelecido									
<b>4.TANGIBILIDADE:</b>									
4.1 Fachada atrativa									
4.2 Limpeza dos móveis e dos banheiros									
4.3 Qualidade das instalações e conforto									
4.4 Iluminação e temperatura									
4.5 Aparência dos quartos e estado das paredes (pintura)									
4.6 Uniforme dos funcionários									
4.7 Café da manhã e/ou restaurante									
4.8 O preço praticado de acordo com a qualidade do serviço									

<sup>1</sup> Baseado na dimensão de responsividade ou capacidade de resposta de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)

<sup>2</sup> Baseado nas três últimas dimensões de qualidade em serviços: segurança, empatia e confiabilidade de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)

## B) Aplicação aos Prestadores de Serviços

INDICADORES	GRAU DE IMPORTÂNCIA			
	1 Sem importância	2 Pouco Importante	3. Importante	4 Muito importan te
<b>1. DISPONIBILIDADE:</b>				
1.1 Disposição de uma diversidade de produtos (lençóis, produtos de higiene e outros)				
1.2 Não faltar quarto ou qualquer outro bem/serviço para o cliente				
1.3 Parcerias ou convênios com outros tipos de alojamentos na falta de quarto ou de qualquer tipo de bem/serviço				
1.4 Atendimento do pedido de forma completa				
<b>2. DESEMPENHO OPERACIONAL:</b>				
2.1 Rapidez no atendimento (check-in, check-out e atendimento em geral)				
2.2 Tempo de espera para receber a conta				
2.3 Consistência em manter os serviços ofertados				
2.4 Flexibilidade para atender pedidos novos e diferentes				
2.5 Interesse e disposição dos funcionários para resolver os problemas dos clientes <sup>3</sup>				
<b>3. CONFIABILIDADE<sup>4</sup>:</b>				
3.1 Segurança e conhecimento dos funcionários no fornecimento de informações				
3.2 Cordialidade e simpatia dos funcionários				
3.3 Cumprimento do pedido de acordo com o que foi estabelecido				
<b>4. TANGIBILIDADE:</b>				
4.1 Fachada atrativa				
4.2 Limpeza dos móveis e dos banheiros				
4.3 Qualidade das instalações e conforto				
4.4 Iluminação e temperatura				
4.5 Aparência dos quartos e estado das paredes (pintura)				
4.6 Uniforme dos funcionários				
4.7 Café da manhã e/ou restaurante				
4.8 O preço praticado de acordo com a qualidade do serviço				

Utilize o espaço abaixo em caso de sugestões, elogios ou críticas:

---



---



---

<sup>3</sup> Baseado na dimensão de responsividade ou capacidade de resposta de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)

<sup>4</sup> Baseado nas três últimas dimensões de qualidade em serviços: segurança, empatia e confiabilidade de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)

### Meios de Alimentação- Restaurantes e Lanchonetes

#### A)Aplicação aos Clientes:

INDICADORES	GRAU DE IMPORTÂNCIA SOBRE O QUE ESPERAVA ENCONTRAR				GRAU DE IMPORTÂNCIA SOBRE O QUE ENCONTREI				
	0 Sem importância	1 Pouco Importante	2 Importante	3 Muito importante	0 Insatisfatório	1 Pouco Satisfatório	2 Satisfatório	3 Muito Satisfatório	Sem Opinião
<b>1.DISPONIBILIDADE:</b>									
1.1 Disposição de uma variedade de pratos									
1.2 Uma adequada e variada temperatura para cada tipo de bebida servida									
1.3 Não faltar o prato ou bebida solicitada									
1.4 Fácil substituição do prato ou bebida em falta									
1.5 Atendimento do pedido de forma completa									
<b>2.DESEMPENHO OPERACIONAL:</b>									
2.1 Rapidez no atendimento									
2.2 Tempo de espera para receber a conta									
2.3 Consistência no atendimento dos pedidos									
2.4 Flexibilidade para atender pedidos novos e diferentes									
2.5 Interesse e disposição dos funcionários para resolver os problemas dos clientes <sup>5</sup>									
<b>3.CONFIABILIDADE<sup>6</sup>:</b>									
3.1 Segurança e conhecimento dos funcionários no fornecimento de informações									
3.2 Cordialidade e simpatia dos funcionários									
3.3 Cumprimento do pedido de acordo com o que foi estabelecido									
<b>4.TANGIBILIDADE:</b>									
4.1 Ambiente agradável e confortável									
4.2 Limpeza das mesas e utensílios (pratos, copos e talheres)									
4.3 Limpeza dos banheiros									
4.4 Sabor e qualidade em cada refeição									
4.5 A quantidade das porções									
4.6 Atração apresentação dos pratos									
4.7 Uniforme dos funcionários									
4.8 O preço praticado de acordo com a qualidade da refeição e do atendimento									

<sup>5</sup> Baseado na dimensão de responsividade ou capacidade de resposta de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)

<sup>6</sup> Baseado nas três últimas dimensões de qualidade em serviços: segurança, empatia e confiabilidade de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)



## B) Aplicação aos Prestadores de Serviços

INDICADORES	GRAU DE IMPORTÂNCIA			
	1. Sem importância	2. Pouco Importante	3. Importante	4. Muito importante
<b>1. DISPONIBILIDADE:</b>				
1.1 Disposição de uma variedade de pratos				
1.2 Uma adequada e variada temperatura para cada tipo de bebida servida				
1.3 Não faltar o prato ou bebida solicitada				
1.4 Fácil substituição do prato ou bebida em falta				
1.5 Atendimento do pedido de forma completa				
<b>2. DESEMPENHO OPERACIONAL:</b>				
2.1 Rapidez no atendimento				
2.2 Tempo de espera para receber a conta				
2.3 Consistência no atendimento dos pedidos				
2.4 Flexibilidade para atender pedidos novos e diferentes				
2.5 Interesse e disposição dos funcionários para resolver os problemas dos clientes <sup>7</sup>				
<b>3. CONFIABILIDADE<sup>8</sup>:</b>				
3.1 Segurança e conhecimento dos funcionários no fornecimento de informações				
3.2 Cordialidade e simpatia dos funcionários				
3.3 Cumprimento do pedido de acordo com o que foi estabelecido				
<b>4. TANGIBILIDADE:</b>				
4.1 Ambiente agradável e confortável				
4.2 Limpeza das mesas e utensílios (pratos, copos e talheres)				
4.3 Limpeza dos banheiros				
4.4 Sabor e qualidade em cada refeição				
4.5 A quantidade das porções				
4.6 Atrativa apresentação dos pratos				
4.7 Uniforme dos funcionários				
4.8 O preço praticado de acordo com a qualidade da refeição e do atendimento				

Utilize o espaço abaixo em caso de sugestões, elogios ou críticas:

---



---



---



---

<sup>7</sup> Baseado na dimensão de responsividade ou capacidade de resposta de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)

<sup>8</sup> Baseado nas três últimas dimensões de qualidade em serviços: segurança, empatia e confiabilidade de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)

ÂPENDICE D – Descrição geral das percentagens e médias das expectativas e percepções dos meios de alojamento e de alimentação

**Meios de Alojamento- Hóteis, Pousadas e Outros**

**A) Aplicado aos Clientes:**

INDICADORES	EXPECTATIVA (%)				Média	PERCEPÇÃO (%)				Média	Sem Opinião
	1.Sem importância	2.Pouco Importante	3. Importante	4. Muito importante		1. Insatisfatório	2. Pouco satisfatório	3. Satisfatório	4. Muito satisfatório		
<b>1. DISPONIBILIDADE:</b>											
1.1 Disposição de uma diversidade de produtos (lençóis, produtos de higiene e outros)	-	-	66,2	33,8	3,34	13,8	20,0	50,0	6,2	2,29	10,0
1.2 Não faltar quarto ou qualquer outro bem/serviço para o cliente	-	-	56,2	43,8	3,44	23,8	16,3	51,3	6,2	2,35	2,4
1.3 Parcerias ou convênios com outros tipos de alojamentos na falta de quarto ou de qualquer tipo de bem/serviço	-	-	63,8	36,2	3,36	48,8	6,2	33,8	3,8	1,78	7,4
1.4 Atendimento do pedido de forma completa	-	-	72,5	27,5	3,28	11,2	18,8	51,3	11,2	2,48	7,5
MÉDIA GERAL					<b>3,35</b>					<b>2,22</b>	
<b>2.DESEMPENHO OPERACIONAL:</b>											
2.1 Rapidez no atendimento (check-in, check-out e atendimento em geral)	-	-	66,2	33,8	3,34	2,5	26,3	57,5	12,5	2,78	1,2
2.2 Tempo de espera para receber a conta	-	11,2	58,8	30,0	3,19	8,8	22,5	50,0	3,7	2,19	15,0
2.3 Consistência em manter os serviços ofertados	-	2,5	81,2	16,3	3,14	2,5	32,5	46,3	12,5	2,56	6,2
2.4 Flexibilidade para atender pedidos novos e diferentes	-	12,5	66,2	21,3	3,09	8,8	31,2	36,2	15,0	2,40	8,8
2.5 Interesse e disposição dos funcionários para resolver os problemas dos clientes	-	3,8	72,4	23,8	3,20	18,8	31,2	35,0	15,0	2,46	0,0
MÉDIA GERAL					<b>3,19</b>					<b>2,48</b>	
<b>3.CONFIABILIDADE:</b>											

INDICADORES	EXPECTATIVA (%)				Média	PERCEPÇÃO (%)				Média	Sem Opinião
	1.Sem importância	2.Pouco Importante	3. Importante	4. Muito importante		1. Insatisfatório	2. Pouco satisfatório	3. Satisfatório	4. Muito satisfatório		
3.1 Segurança e conhecimento dos funcionários no fornecimento de informações	-	10,0	66,2	23,8	3,14	12,5	33,8	42,5	10,0	2,48	1,2
3.2 Cordialidade e simpatia dos funcionários	-		70,0	30,0	3,30	20,0	28,8	38,8	12,4	2,44	0,0
3.3 Cumprimento do pedido de acordo com o que foi estabelecido	1,3	7,5	66,2	25,0	3,15	13,8	25,0	45,0	10,0	2,39	6,2
<b>MÉDIA GERAL</b>					<b>3,20</b>					<b>2,43</b>	
<b>4.TANGIBILIDADE:</b>											
4.1 Fachada atrativa	-	-	56,2	43,8	3,44	26,3	18,8	47,5	7,4	2,36	0,0
4.2 Limpeza dos móveis e dos banheiros	-	-	62,5	37,5	3,38	41,3	10,0	40,0	8,7	2,16	0,0
4.3 Qualidade das instalações e conforto	-	-	72,5	27,5	3,28	26,3	25,0	43,8	4,9	2,27	0,0
4.4 Iluminação e temperatura	-	3,8	81,2	15,0	3,11	12,5	30,0	51,3	6,2	2,51	0,0
4.5 Aparência dos quartos e estado das paredes (pintura)	-	1,2	63,8	35,0	3,34	18,1	30,4	34,8	9,9	2,23	6,8
4.6 Uniforme dos funcionários	23,8	16,3	38,7	21,2	2,57	18,5	26,7	42,8	4,1	2,17	7,9
4.7 Café da manhã e/ou restaurante	-	5,0	78,8	16,2	3,11	38,7	16,9	28,7	10,5	2,01	5,2
4.8 O preço praticado de acordo com a qualidade do serviço	-	2,5	46,3	51,2	3,49	31,8	8,6	52,5	4,9	2,26	2,2
<b>MÉDIA GERAL</b>					<b>3,21</b>					<b>2,25</b>	

**B) Aplicado aos Prestadores:**

INDICADORES	EXPECTATIVA (%)				Média
	1. Sem importância	2. Pouco Importante	3.Importante	4. Muito importante	
<b>1.DISPONIBILIDADE:</b>					
1.1 Disposição de uma diversidade de produtos (lençóis, produtos de higiene e outros)	-	-	55,6	44,4	3,44
1.2 Não faltar quarto ou qualquer outro bem/serviço para o cliente	-	-	55,6	44,4	3,44
1.3 Parcerias ou convênios com outros tipos de alojamentos na falta de quarto ou de qualquer tipo de bem/serviço	-	-	44,4	55,6	3,56
1.4 Atendimento do pedido de forma completa	-	-	55,6	44,4	3,44
MÉDIA GERAL					<b>3,47</b>
<b>2.DESEMPENHO OPERACIONAL:</b>					
2.1 Rapidez no atendimento (check-in, check-out e atendimento em geral)	-	-	66,7	33,3	3,33
2.2 Tempo de espera para receber a conta	11,1	-	77,8	11,1	2,89
2.3 Consistência em manter os serviços ofertados	11,1	-	77,8	11,1	2,89
2.4 Flexibilidade para atender pedidos novos e diferentes	-	-	66,7	33,3	3,33
2.5 Interesse e disposição dos funcionários para resolver os problemas dos clientes	-	-	55,6	44,4	3,44
MÉDIA GERAL					<b>3,18</b>
<b>3. CONFIABILIDADE:</b>					
3.1 Segurança e conhecimento dos funcionários no fornecimento de informações	-	-	44,4	55,6	3,56
3.2 Cordialidade e simpatia dos funcionários	-	-	44,4	55,6	3,56
3.3 Cumprimento do pedido de acordo com o que foi estabelecido	-	-	44,4	55,6	3,56
MÉDIA GERAL					<b>3,56</b>
<b>4. TANGIBILIDADE:</b>					
4.1 Fachada atrativa	-	-	44,4	55,6	3,56
4.2 Limpeza dos móveis e dos banheiros	-	-	11,1	88,9	3,89
4.3 Qualidade das instalações e conforto	-	-	33,3	66,7	3,67
4.4 Iluminação e temperatura	-	-	33,3	66,7	3,67
4.5 Aparência dos quartos e estado das paredes (pintura)	-	-	33,3	66,7	3,67
4.6 Uniforme dos funcionários	33,3	11,2	33,3	22,2	2,44
4.7 Café da manhã e/ou restaurante	22,3	-	44,4	33,3	2,89
4.8 O preço praticado de acordo com a qualidade do serviço	-	-	77,8	22,2	3,22
MÉDIA GERAL					<b>3,37</b>

### Meios de Alimentação- Restaurantes e Lanchonetes

#### A) Aplicado aos Clientes:

INDICADORES	EXPECTATIVA (%)				Média	PERCEPÇÃO (%)					
	1. Sem importância	2. Pouco Importante	3. Importante	4. Muito importante		1. Insatisfatório	2. Pouco satisfatório	3. Satisfatório	4. Muito satisfatório	Média	Sem Opinião
<b>1. DISPONIBILIDADE:</b>											
1.1 Disposição de uma variedade de pratos	-	2,7	66,7	30,6	3,28	4,2	44,4	43,1	8,3	2,56	0,0
1.2 Uma adequada e variada temperatura para cada tipo de bebida servida	-	2,8	73,6	23,6	3,21	1,4	13,9	77,8	6,9	2,90	0,0
1.3 Não faltar o prato ou bebida solicitada	-	-	54,2	45,8	3,46	23,6	27,8	41,7	6,9	2,32	0,0
1.4 Fácil substituição do prato ou bebida em falta	2,8	9,7	70,8	16,7	3,01	11,1	22,2	45,8	6,9	2,21	14,0
1.5 Atendimento do pedido de forma completa	-	-	75,0	25,0	3,25	18,0	5,6	59,7	16,7	2,75	0,0
MÉDIA GERAL					<b>3,24</b>					<b>2,55</b>	
<b>2. DESEMPENHO OPERACIONAL:</b>											
2.1 Rapidez no atendimento	-	-	47,2	52,8	3,53	11,1	30,6	40,3	18,0	2,65	0,0
2.2 Tempo de espera para receber a conta	-	2,8	61,1	36,1	3,33	9,7	20,9	56,9	11,1	2,67	1,4
2.3 Consistência no atendimento dos pedidos	-	1,4	72,2	26,4	3,25	9,7	25,0	45,8	13,9	2,53	5,6
2.4 Flexibilidade para atender pedidos novos e diferentes	-	-	77,8	22,2	3,22	6,8	18,1	47,2	16,7	2,51	11,2
2.5 Interesse e disposição dos funcionários para resolver os problemas dos clientes	-	-	48,6	51,4	3,51	19,4	22,2	44,4	14,0	2,53	0,0
MÉDIA GERAL					<b>3,37</b>					<b>2,58</b>	
<b>3. CONFIABILIDADE:</b>											
3.1 Segurança e conhecimento dos funcionários no fornecimento de	-	-	52,8	47,2	3,47	2,8	22,2	55,6	18,1	2,86	1,3

INDICADORES	EXPECTATIVA (%)				Média	PERCEPÇÃO (%)					
	1. Sem importância	2. Pouco Importante	3. Importante	4. Muito importante		1. Insatisfatório	2. Pouco satisfatório	3. Satisfatório	4. Muito satisfatório	Média	Sem Opinião
informações											
3.2 Cordialidade e simpatia dos funcionários	-	-	44,4	55,6	3,56	11,1	13,9	51,4	23,6	2,88	0,0
3.3 Cumprimento do pedido de acordo com o que foi estabelecido	-	-	65,3	34,7	3,35	8,3	11,2	61,1	19,4	2,92	0,0
MÉDIA GERAL					<b>3,46</b>					<b>2,89</b>	
<b>4. TANGIBILIDADE:</b>											
4.1 Ambiente agradável e confortável	-	-	69,4	30,6	3,31	4,2	6,9	76,4	12,5	2,97	0,0
4.2 Limpeza das mesas e utensílios (pratos, copos e talheres)	-	-	61,1	38,9	3,39	1,4	4,2	79,2	15,2	3,08	0,0
4.3 Limpeza dos banheiros	-	-	44,4	55,6	3,56	20,8	13,9	52,8	8,3	2,40	4,2
4.4 Sabor e qualidade em cada refeição	-	-	37,5	62,5	3,63	4,1	21,6	56,7	14,9	2,77	2,7
4.5 A quantidade das porções	-	5,6	56,9	37,5	3,32	25,0	2,8	54,2	12,5	2,43	5,5
4.6 Atrativa apresentação dos pratos	-	4,2	63,9	31,9	3,28	8,3	29,2	51,4	11,1	2,65	0,0
4.7 Uniforme dos funcionários	-	29,2	61,1	9,7	2,81	22,2	8,3	48,6	9,8	2,24	11,1
4.8 O preço praticado de acordo com a qualidade da refeição e do atendimento	-	-	56,9	43,1	3,43	31,9	26,4	31,9	9,7	2,19	0,1
MÉDIA GERAL					<b>3,34</b>					<b>2,59</b>	

**B) Aplicado aos Prestadores:**

INDICADORES	EXPECTATIVA (%)				Média
	1. Sem importância	2. Pouco Importante	3. Importante	4. Muito importante	
<b>1.DISPONIBILIDADE</b>					
1.1 Disposição de uma variedade de pratos	-	-	62,5	37,5	3,38
1.2 Uma adequada e variada temperatura para cada tipo de bebida servida	-	-	62,5	37,50	3,38
1.3 Não faltar o prato ou bebida solicitada	-	-	50,0	50,0	3,50
1.4 Fácil substituição do prato ou bebida em falta	-	-	37,5	62,5	3,63
1.5 Atendimento do pedido de forma completa	-	-	37,5	62,5	3,63
MÉDIA GERAL					<b>3,50</b>
<b>2.DESEMPENHO OPERACIONAL:</b>					
2.1 Rapidez no atendimento	-	-	12,5	87,5	3,88
2.2 Tempo de espera para receber a conta	-	-	37,5	62,5	3,63
2.3 Consistência no atendimento dos pedidos	-	-	25,0	75,0	3,75
2.4 Flexibilidade para atender pedidos novos e diferentes	-	-	25,0	75,0	3,75
2.5 Interesse e disposição dos funcionários para resolver os problemas dos clientes	-	-	37,5	62,5	3,63
MÉDIA GERAL					<b>3,73</b>
<b>3.CONFIABILIDADE:</b>					
3.1 Segurança e conhecimento dos funcionários no fornecimento de informações	-	-	25,0	75,0	3,75
3.2 Cordialidade e simpatia dos funcionários	-	-	-	100,0	4,00
3.3 Cumprimento do pedido de acordo com o que foi estabelecido	-	-	-	100,0	4,00
MÉDIA GERAL					<b>3,92</b>
<b>4.TANGIBILIDADE:</b>					
4.1 Ambiente agradável e confortável	-	-	25,0	75,0	3,75
4.2 Limpeza das mesas e utensílios (pratos, copos e talheres)	-	-	-	100,0	4,00
4.3 Limpeza dos banheiros	-	-	12,5	87,5	3,88
4.4 Sabor e qualidade em cada refeição	-	-	12,5	87,5	3,88
4.5 A quantidade das porções	-	-	25,0	75,0	3,75
4.6 Atrativa apresentação dos pratos	-	-	25,0	75,0	3,75
4.7 Uniforme dos funcionários	-	-	25,0	75,0	3,75
4.8 O preço praticado de acordo com a qualidade da refeição e do atendimento	-	-	-	100,0	4,00
MÉDIA GERAL					<b>3,84</b>





**ANEXO**

---

**ANEXO A – Índice de Gini (Concentração de Renda) - Municípios do Estado do Ceará**

<b>Município</b>	<b>Índice de Gini, 1991</b>	<b>Índice de Gini, 2000</b>
Abaiara (CE)	0,48	0,62
Acarape (CE)	0,44	0,51
Acaraú (CE)	0,5	0,65
Acopiara (CE)	0,58	0,72
Aiuaba (CE)	0,61	0,66
Alcântaras (CE)	0,46	0,55
Altaneira (CE)	0,59	0,63
Alto Santo (CE)	0,48	0,57
Amontada (CE)	0,49	0,72
Antonina do Norte (CE)	0,58	0,6
Apuiarés (CE)	0,52	0,58
Aquiraz (CE)	0,49	0,57
Aracati (CE)	0,57	0,58
Aracoiaba (CE)	0,55	0,57
Ararendá (CE)	0,45	0,62
Araripe (CE)	0,49	0,69
Aratuba (CE)	0,49	0,56
Arneiroz (CE)	0,53	0,58
Assaré (CE)	0,53	0,62
Aurora (CE)	0,65	0,51
Baixio (CE)	0,57	0,56
Banabuiú (CE)	0,53	0,63
Barbalha (CE)	0,6	0,62
Barreira (CE)	0,51	0,55
Barro (CE)	0,5	0,54
Barroquinha (CE)	0,43	0,54
Baturité (CE)	0,52	0,63
Beberibe (CE)	0,47	0,61
Bela Cruz (CE)	0,49	0,55
Boa Viagem (CE)	0,54	0,67
Brejo Santo (CE)	0,66	0,63
Camocim (CE)	0,54	0,66
Campos Sales (CE)	0,57	0,69
Canindé (CE)	0,51	0,62
Capistrano (CE)	0,49	0,59
Caridade (CE)	0,51	0,56
Cariré (CE)	0,53	0,6
Caririaçu (CE)	0,53	0,59
Cariús (CE)	0,62	0,65
Carnaubal (CE)	0,54	0,65
Cascavel (CE)	0,49	0,65
Catarina (CE)	0,47	0,6
Catunda (CE)	0,52	0,57
Caucaia (CE)	0,51	0,56
Cedro (CE)	0,7	0,59
Chaval (CE)	0,51	0,64

Município	Índice de Gini, 1991	Índice de Gini, 2000
Chorozinho (CE)	0,43	0,53
Choró (CE)	0,56	0,61
Coreaú (CE)	0,53	0,52
Crateús (CE)	0,57	0,63
Crato (CE)	0,64	0,66
Croatá (CE)	0,46	0,62
Cruz (CE)	0,43	0,6
Deputado Irapuan Pinheiro (CE)	0,56	0,6
Ererê (CE)	0,62	0,59
Eusébio (CE)	0,58	0,63
Farias Brito (CE)	0,6	0,57
Forquilha (CE)	0,48	0,59
Fortaleza (CE)	0,65	0,66
Fortim (CE)	0,46	0,56
Frecheirinha (CE)	0,53	0,61
General Sampaio (CE)	0,53	0,61
Graça (CE)	0,42	0,56
Granja (CE)	0,52	0,59
Granjeiro (CE)	0,58	0,64
Groaíras (CE)	0,47	0,58
Guaiúba (CE)	0,42	0,49
Guaraciaba do Norte (CE)	0,56	0,57
<b>Guaramiranga (CE)</b>	<b>0,47</b>	<b>0,52</b>
Hidrolândia (CE)	0,48	0,62
Horizonte (CE)	0,47	0,62
Ibaretama (CE)	0,46	0,53
Ibiapina (CE)	0,5	0,59
Ibicuitinga (CE)	0,51	0,57
Icapuí (CE)	0,49	0,49
Icó (CE)	0,55	0,62
Iguatu (CE)	0,62	0,59
Independência (CE)	0,48	0,58
Ipaporanga (CE)	0,46	0,56
Ipaumirim (CE)	0,6	0,62
Ipu (CE)	0,57	0,59
Ipueiras (CE)	0,51	0,59
Iracema (CE)	0,5	0,65
Irauçuba (CE)	0,5	0,59
Itaiçaba (CE)	0,5	0,54
Itaitinga (CE)	0,44	0,5
Itapagé (CE)	0,52	0,61
Itapipoca (CE)	0,55	0,64
Itapiúna (CE)	0,53	0,68
Itarema (CE)	0,58	0,6
Itatira (CE)	0,43	0,67
Jaguaretama (CE)	0,52	0,56
Jaguaribara (CE)	0,55	0,54
Jaguaribe (CE)	0,59	0,64

<b>Município</b>	<b>Índice de Gini, 1991</b>	<b>Índice de Gini, 2000</b>
Jaguaruana (CE)	0,47	0,58
Jardim (CE)	0,53	0,66
Jati (CE)	0,56	0,58
Jijoca de Jericoacoara (CE)	0,47	0,64
Juazeiro do Norte (CE)	0,59	0,61
Jucás (CE)	0,63	0,61
Lavras da Mangabeira (CE)	0,59	0,62
Limoeiro do Norte (CE)	0,52	0,59
Madalena (CE)	0,54	0,6
Maracanaú (CE)	0,48	0,51
Maranguape (CE)	0,51	0,54
Marco (CE)	0,5	0,61
Martinópolis (CE)	0,48	0,61
Massapê (CE)	0,45	0,58
Mauriti (CE)	0,55	0,63
Meruoca (CE)	0,46	0,59
Milagres (CE)	0,56	0,65
Milhã (CE)	0,49	0,55
Miraíma (CE)	0,45	0,67
Missão Velha (CE)	0,52	0,65
Mombaça (CE)	0,67	0,71
Monsenhor Tabosa (CE)	0,59	0,6
Morada Nova (CE)	0,52	0,55
Moraújo (CE)	0,44	0,54
Morrinhos (CE)	0,48	0,67
Mucambo (CE)	0,45	0,61
Mulungu (CE)	0,49	0,61
Nova Olinda (CE)	0,53	0,63
Nova Russas (CE)	0,61	0,63
Novo Oriente (CE)	0,55	0,59
Ocara (CE)	0,45	0,59
Orós (CE)	0,52	0,56
Pacajus (CE)	0,53	0,54
Pacatuba (CE)	0,41	0,49
Pacoti (CE)	0,51	0,56
Pacujá (CE)	0,6	0,56
Palhano (CE)	0,49	0,58
Palmácia (CE)	0,51	0,59
Paracuru (CE)	0,53	0,61
Paraipaba (CE)	0,55	0,58
Parambu (CE)	0,52	0,58
Paramoti (CE)	0,45	0,65
Pedra Branca (CE)	0,51	0,62
Penaforte (CE)	0,56	0,56
Pentecoste (CE)	0,46	0,58
Pereiro (CE)	0,61	0,68
Pindoretama (CE)	0,44	0,6
Piquet Carneiro (CE)	0,54	0,66

<b>Município</b>	<b>Índice de Gini, 1991</b>	<b>Índice de Gini, 2000</b>
Pires Ferreira (CE)	0,47	0,57
Poranga (CE)	0,55	0,67
Porteiras (CE)	0,56	0,56
Potengi (CE)	0,58	0,59
Potiretama (CE)	0,54	0,65
Quiterianópolis (CE)	0,48	0,53
Quixadá (CE)	0,6	0,6
Quixelã (CE)	0,52	0,61
Quixeramobim (CE)	0,65	0,61
Quixeré (CE)	0,49	0,52
Redenção (CE)	0,48	0,54
Reriutaba (CE)	0,53	0,53
Russas (CE)	0,57	0,55
Saboeiro (CE)	0,58	0,7
Salitre (CE)	0,46	0,55
Santa Quitéria (CE)	0,59	0,66
Santana do Acaraú (CE)	0,43	0,68
Santana do Cariri (CE)	0,53	0,66
São Benedito (CE)	0,55	0,65
São Gonçalo do Amarante (CE)	0,5	0,57
São João do Jaguaribe (CE)	0,48	0,57
São Luís do Curu (CE)	0,52	0,63
Senador Pompeu (CE)	0,65	0,6
Senador Sá (CE)	0,42	0,56
Sobral (CE)	0,59	0,63
Solonópole (CE)	0,57	0,52
Tabuleiro do Norte (CE)	0,54	0,56
Tamboril (CE)	0,49	0,57
Tarrafas (CE)	0,51	0,65
Tauá (CE)	0,61	0,6
Tejuçuoca (CE)	0,48	0,7
Tianguá (CE)	0,58	0,58
Trairi (CE)	0,51	0,58
Tururu (CE)	0,44	0,62
Ubajara (CE)	0,51	0,57
Umari (CE)	0,57	0,67
Umirim (CE)	0,5	0,61
Uruburetama (CE)	0,48	0,49
Uruoca (CE)	0,46	0,61
Varjota (CE)	0,56	0,56
Várzea Alegre (CE)	0,59	0,63
Viçosa do Ceará (CE)	0,53	0,63

Fonte: IBGE (2000)