

Análise da competitividade turística de Pipa/ Tibau do Sul/ RN baseada no *Comp&tenible model*

Liz Rodrigues Cerqueira¹
Ana Jaimile da Cunha
Tatiana Moritz

Resumo: O presente estudo analisa a competitividade turística do destino Pipa, segundo o *Comp&tenible Model* proposto por Mazaro. Relaciona a teoria da competitividade de forma multidimensional enquanto estratégia de desenvolvimento e sustentabilidade. Identifica os determinantes competitivos e sustentáveis, considerando seus efeitos diretos na gestão dos destinos. Para tanto, aplica os resultados da Demanda Turística de Tibau do Sul aos indicadores de competitividade exigidos por este modelo de análise.

Palavras-chaves: Turismo; Competitividade Turística; *Comp&tenible Model*; Pipa/RN.

Gestão de Destinos e Competitividade Turística

A importância de discutir a gestão dos destinos turísticos e sua relação com a competitividade estratégica está diretamente relacionada com a capacidade desta atividade em aumentar a entrada de recursos para os destinos, gerar empregos e favorecer sua tendência de crescimento continuado.

Como ressaltam Mazaro e Fonseca (2005), a acelerada expansão da atividade turística está relacionada, dentre outros fatores, com a crise da economia mundial e a procura de alternativas para amenizá-la. Assim, ao procurar desenvolver o turismo em suas localidades, governos e empresários buscam gerar riquezas, mais empregos e fomentar a oferta de produtos turísticos. Esses fatores combinados geram, conseqüentemente, uma maior competitividade entre as localidades, posto que esses destinos perseguirão as mesmas metas, dentre outras, de atrair turistas e investimentos, ampliar equipamentos e divulgar sua imagem. Conseqüentemente, disputarão os mesmos clientes turistas. Assim, o destino que conseguir se sobressair, inovar, desenvolver-se, adaptar-se mais rápido, contornar as adversidades,

¹ Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN. E-mail: lizrcerqueira@yahoo.com.br

estabelecer estratégias e meios de controle e avaliação, poderá competir com maior vantagem diante dos demais concorrentes.

Para tanto, os destinos turísticos devem adotar estratégias no decorrer do processo do planejamento a fim de alcançar esse patamar de competitividade e diferenciação. Neste contexto, o papel do gestor de um destino turístico é de atuar como mediador multiqualeficado, com capacidade de dar respostas eficazes e empreender projetos eficientes que se adequem a esse cenário competitivo e ao enfrentamento de problemas de alta complexidade (FISCHER, 2002). Ou seja, ao buscar o desenvolvimento do destino turístico, esse gestor deve elaborar o planejamento estratégico, que inclui, dentre outras etapas, uma análise interna e externa e a avaliação dessa localidade.

Neste sentido, Valls (2006) fala do planejamento do destino turístico e suas três fases estratégicas, que se inter-relacionam e não necessariamente vêm seqüenciadas; sendo estas a análise estratégica, tomada de decisão e implementação. A primeira envolve, dentre outras ações, a compilação de dados acerca dos atributos básicos do destino e o conhecimento da capacidade dos agentes públicos e privados da sociedade em atingir consenso sobre um modelo de desenvolvimento sustentável. A segunda abrange, dentre outros aspectos, a definição do conceito de negócio do destino de acordo com sua capacidade da oferta e as oportunidades do mercado, bem como a fixação de objetivos de forma a competir a partir de vantagens existentes e o nível estratégico do destino. Por fim, a terceira fase compreende o desenho e aplicação das políticas e atuações holísticas que serão levantadas para a consecução dos objetivos fixados. Dessa forma, o presente estudo aborda o *Comp&tenible Model*, modelo de avaliação da competitividade e sustentabilidade de destinos turísticos, desenvolvido por Mazaro (2005). Este se constitui em um instrumento a ser utilizado por gestores públicos e privados na primeira fase do planejamento estratégico descrito por Valls (2006) e na análise estratégica do destino turístico.

Este modelo enfoca contempla três macro-dimensões de análise do destino: o *desenvolvimento turístico*, compreendido como as condições primárias sobre as quais o turismo está organizado e estruturado no contexto local, a existência e o grau de planejamento turístico, a elaboração de políticas e formas de gestão e cooperação; a *competitividade turística*, que equivalem aos atributos que refletem as condições ideais de competitividade que os destinos devem alcançar através das estratégias de gestão e coordenação implementadas para seu desenvolvimento, baseados nos princípios da eficiência nos processos e as

implicações que este critério supõe; e a *sustentabilidade turística*, que abrange os atributos de *outputs* do sistema turístico, interpretados como os impactos que o desenvolvimento do setor inevitavelmente ocasiona no destino e que podem ser positivos ou negativos de ordens social, ambiental ou econômica (Mazaro, 2005).

Apesar de este modelo tratar três dimensões para avaliação da *sustentabilidade estratégica* do destino (Fig.1), este estudo analisa apenas uma delas, a *competitividade turística*. Para tanto, foi escolhido o destino de Pipa, distrito do município de Tibau do Sul, localizado há 77 km da capital do Rio Grande do Norte, Natal, para análise da competitividade turística, tendo como base os atributos e indicadores do modelo *Comp&tenible Model*. Atualmente, Pipa constitui-se o maior atrativo turístico do município Tibau do Sul/RN, caracterizando-se o que se pode definir como um *destino turístico*.

Competitividade estratégica do destino

O aumento da competitividade dos destinos e as presentes mudanças no comportamento e nas exigências dos consumidores, aliado a uma maior profissionalização dos diversos agentes turísticos, implica na aplicação de instrumentos de gestão estratégica capazes de manter e aprimorar a competitividade turística local, satisfazer os clientes de forma produtiva, bem como contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos residentes. Tendo em vista a atual dinâmica do turismo, um destino com intuito de tornar-se competitivo, necessita que as premissas orientadoras do seu desenvolvimento sejam replanejadas.

Neste novo cenário, a competição entre destinos turísticos norteia-se pelo surgimento exponencial de diversas formas de oferta por parte dos concorrentes, entendidas como generalistas, especializadas ou diversificadas; com enfoque distinto da participação dos agentes da administração pública e privada; e/ou cuidadosamente protegida ou acessível a investimentos internacionais. (VALLS, 2006)

Conforme Petrocchi (2002), para que o turismo seja bem sucedido, exige - se uma abordagem de planejamento sistematizada e com visão de longo prazo, ou seja uma abordagem estratégica. Esta, por sua vez, deve tentar mensurar ou prever as decisões a serem tomadas frente às transformações, que muitas vezes são indeterminadas, como as provenientes de fenômenos naturais que fogem ao controle do indivíduo.

Esta visão estratégica no turismo se faz necessária visto que, a importância do mesmo no processo de desenvolvimento de um país não está ligada unicamente à existência dos recursos naturais e culturais transformados em produtos turísticos. Essa atividade demanda um conjunto de indicadores estruturantes que elevam o nível de serviços turísticos e de competitividade dos produtos, de maneira a garantir o crescimento dos fluxos turísticos.

Conforme Mazaro (2005), a compreensão da competitividade para os destinos turísticos está em combinar adequadamente dois conjuntos de critérios: os relacionados com as vantagens comparativas (recursos e atrações próprias e variadas), e aqueles relacionados com a inteligência gestora (visão estratégica, coordenação e cooperação, atividades exclusivas). Isto porque estes critérios compõem os fundamentos das prováveis vantagens competitivas do destino.

Estudos realizados até o presente momento apontam que, devido aos novos requisitos do entorno, as estratégias focadas em suscitar vantagens competitivas necessitam ultrapassar os limites dos indicadores básicos da vantagem comparativa a fim de incorporar diferenças especiais e simbólicas do destino. Estas, por sua vez, dependem da habilidade gestora em aplicar ou fazer um uso efetivo de tais indicadores potenciais.

Isto posto, para as destinações turísticas terem mínimas condições de competitividade e sobrevivência, a oferta de produtos precisa ser de qualidade, em outras palavras, para que uma região se torne efetivamente competitiva e tenha “futuro”, é necessário que seja garantido a qualidade de todas as atividades relacionadas ao produto final. Desse processo todo resulta um plano detentor de uma estratégia específica e definida que procura combinar as oportunidades do meio com a capacidade instalada da instituição ou grupo social envolvido. Desse modo, será possível atender às demandas, representadas pelos objetivos a serem alcançados, as quais promoverão as mudanças desejadas.

Neste contexto, para se manter competitivo a longo prazo, o destino turístico precisa sustentar seus atrativos (naturais e artificiais), sua identidade histórico-cultural e o valor agregado da comunidade (LEE, 2001, *apud* MAZARO, 2005). Para tanto se faz necessário definir estratégias alternativas tais como: a diversificação da oferta e a personalização do produto turístico, tanto no sentido mais amplo do sistema como nos variados componentes.

Sendo assim, para que um destino seja considerado sustentável, este deverá estabelecer uma série de ações – holísticas, exequíveis e passíveis de um planejamento permanente - que

permeiam todas as fases do ciclo de vida e tenham seu desenvolvimento baseado no tripé da sustentabilidade: abordagem econômica, sociocultural e ambiental. (VALLS, 2006)

Os avanços na compreensão dos indicadores que determinam a competitividade dos destinos turísticos e, sobretudo a inclusão de sustentabilidade como indicador de desempenho tem ocasionado distintos modelos teóricos que tentam representar o complexo sistema no qual se pensa o turismo com toda sua cadeia produtiva. (MAZARRO, 2005). Diante dessa realidade, em seu modelo *Comp&tenible Model*, Mazaro (2005) busca encontrar soluções específicas para a problemática de cada comunidade, região ou país acrescentando as questões multidimensionais de desenvolvimento turístico.

Os Atributos da Competitividade Turística (CT) do *Comp&tenible Model*

Uma vez esclarecida a composição do *Comp&tenible Model* e suas dimensões, parte-se para a descrição dos atributos da competitividade turística. As dimensões DT, CT e ST do *Comp&tenible Model* são divididas em *atributos*, e estes correspondem aos indicadores que norteiam os dados a serem aplicados ao modelo, como mostra a Figura 2.

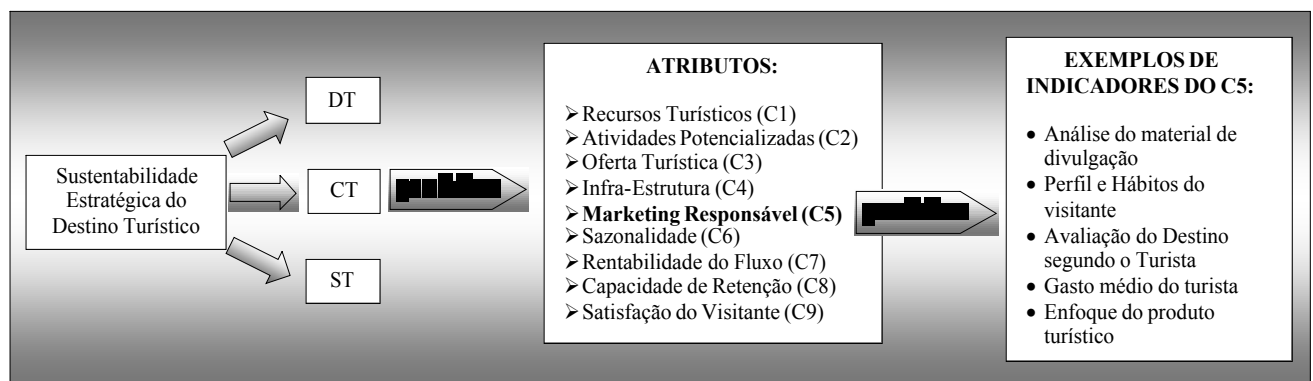


Figura 2. Visualização dos Atributos dentro das Dimensões do *Comp&tenible Model*

Segundo Mazaro (2005), a dimensão da Competitividade Turística (CT) do modelo *Comp&tenible Model* está dividida em nove atributos, sendo estes: Recursos Turísticos (C1), Atividades Potencializadas (C2), Oferta Turística (C3), Infra-Estrutura (C4), Marketing Responsável (C5), Sazonalidade (C6), Rentabilidade do Fluxo (C7), Capacidade de Retenção (C8) e Satisfação do Visitante (C9). Entende-se por *atributos* da CT os condicionantes significativos que interferem no fenômeno de sua dimensão. A reunião de condicionantes e/ou

indicadores compõe o *atributo*. Já os *indicadores*, são compreendidos como os dados, elementos e/ou as manifestações objetivamente observáveis e mensuráveis dos atributos e dos conceitos que representam. *Indicadores* são as formas visíveis da realidade.

A definição dos atributos é compreendida pela autora da seguinte forma: C1 - indica a relevância do conjunto de recursos e atrativos capazes de atrair e motivar a demanda turística real e potencial; C2 - revela a importância e diversidade das atividades turísticas, inovação, combinação e otimização dos potenciais dos recursos de motivação e atração; C3 - envolve o desempenho do setor produtivo, analisando, dentre outros produtos e serviços da oferta turística, como a hospedagem, meios de transporte, entretenimento e meios de alimentação; C4 - compreende as condições e adequações da infra-estrutura aos fluxos turísticos reais e potenciais (acessibilidade, receptividade e hospedagem do destino); C5 - inclui os esforços empreendidos na construção de uma boa reputação e realização dos benefícios previstos nas estratégias de marketing para promover e se chegar ao turismo sustentável; C6 - abrange a perspectiva da demanda turística, ou seja, a tendência dos fluxos turísticos nos diferentes períodos do ano (sazonalidade); C7 - tendência do gasto médio diário do turista durante a sua estadia no destino; C8 - aponta os fluxos turísticos do destino por meio do indicador de permanência média dos turistas no destino; C9 - percepção e satisfação do turista quanto a sua experiência total na viagem.

Uma vez colocado o que é cada *atributo* da dimensão CT, descritos no *Competitive Model*, deve-se reunir os *indicadores*, condicionantes, dados e/ou elementos que o constitui. Em seguida, atribui-se uma “escala de valor”, que dependendo da definição do atributo será numérica ou por conceito (adequação/inadequação, notável/inexistente, exíguo/exclusivo) conforme. Na ação seguinte, deve-se assinalar a qual *escala de valor* se insere o dado. Por fim, para se saber qual o grau de Competitividade Turística (CT) que mais se adequa ao destino turístico avaliado, basta somar o resultado dos pontos relacionados aos nove atributos. O resultado final confere três possibilidades: 1. ser um destino CT “forte”, 2. CT “moderado” ou 3. CT “débil”. Este por sua vez indicará se o destino tem mais ou menos condição de ser ou de se tornar estrategicamente competitivo. Esse raciocínio pode ser conferido na Figura 3.

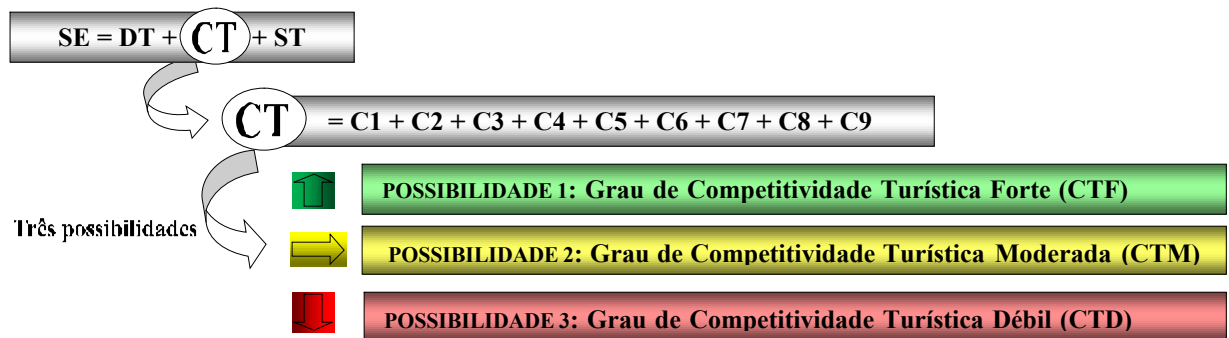


Figura 3: Representação de Como se Chega ao Resultado Final do Grau de CT do Destino Turístico
Fonte: Elaboração própria (2008).

No processo de avaliação, Mazaro (2005) ressalta que além de analisar cada *atributo* da dimensão CT isoladamente, deve-se estabelecer elos e inter-relações entre eles. O mesmo deve ocorrer entre os *indicadores*. E assim, estabelecendo ligações; interpretando os dados, números, diagramas, tabelas, mapas e fluxos, e apontando tendências, passa-se para a próxima etapa, em que será feita a análise dos nove atributos da dimensão da Competitividade Turística (CT) e também dos *indicadores* de cada *atributo*, em que se verificam deficiências e potenciais do destino.

Aplicação do *Comp&tenible Model*: Análise dos Atributos da Competitividade Estratégica do Destino Pipa/ Tibau do Sul/ RN

Uma vez feito o levantamento das informações sobre Pipa/ Tibau do Sul/ RN, iniciou-se a aplicação dos dados resultantes da Pesquisa da Demanda Turística de Tibau do Sul em relação à dimensão 2 do *Comp&tenible Model*. Os principais elementos levados em consideração para o presente estudo podem ser conferidos na Tabela 1.

Tabela 1. Dados da Demanda Turística de Tibau do Sul/RN aplicados ao CT do *Comp&tenible Model* ²

| DADOS RESULTANTES DAS ENTREVISTAS: | RELAÇÃO DIRETA | DIMENSÃO 2: COMPETITIVIDADE ESTRATÉGICA |
|---|--|---|
| PORCENTAGENS E VALORES ³ | DESCRIÇÃO DOS VALORES RELATIVOS SEGUNDO O COMP&TENIBLE MODEL | CORRESPONDÊNCIA AOS ATRIBUTOS |
| Primeira vez no destino: 57,4%; Estiveram antes: 42,6%. Motivo da viagem: 95,6%- passeio- atraídos pelos atrativos naturais. Expectativas correspondidas: *70,2%; ** 52,3%. Expectativas superadas: diminuição de 11,8% em relação a 2006. Avaliação geral da localidade: Ótimo- 28,1%; Bom- 61,7% | Capacidade de atenção e correspondência a motivação e às expectativas da demanda real e potencial; | C 1 |
| Atrativo natural: 67,9% ótimo Patrimônio histórico/cultural: 41,1% ótimo Manifestações populares: 40,2% ótimo Equipamento de lazer: 33% ótimo; 50,8% bom. | Diversidade, inovação, combinação e otimização dos recursos potenciais de atração; | C 2 |
| População de Tibau do Sul: 9.063 hab. Nº de leitos total: 1.225 U.H.s | Total de UHs relacionado à população total do município | C 3 |
| Serviço de empresas/receptivos: Ótimo- 31,4%; Bom- 57%. Hospitalidade/povo: Ótimo- 43,8%; Bom- 46,9%. Meios de hospedagem: Ótimo-41,2%; Bom-49,7%. Sinalização urbana turística: Ótimo-12,4%;Bom- 37,3%. | Acessibilidade, receptividade e hospitalidade do destino; | C 4 |
| Não utilizaram agência de viagem: * 90,5%; ** 69,1%. Nível escolar superior: 48,2% (completo); 26,1% (incompleto). Viajaram com a família: 46,8%. Renda superior a R\$ 4.000: 19,6% (maioria entre os brasileiros entrevistados). Média geral de renda entre os turistas estrangeiros: R\$ 8.042,44. Gasto médio diário individual: €52,60 | Esforços em construir uma boa reputação e realização dos benefícios previstos | C 5 |
| Não há dado disponível sobre o fluxo relacionado à sazonalidade do destino. | Variações de sazonalidade | C 6 |
| Gasto Médio Diário Individual (GMDI): * R\$ 128,20; ** R\$ 141,67. | Média diária de gastos dos turistas | C 7 |
| Tempo médio de permanência: *4 dias; **2 dias. | Tempo médio de estadia | C 8 |
| Avaliação geral da localidade: 28,1% ótimo; 61,7% bom. Superou a expectativa: 38,2% Correspondeu: 59,4% > 81,9% respondeu que pensa em voltar a localidade. | Avaliação da satisfação do turista | C 9 |

Fonte: Elaboração própria (2008).

Como fonte de pesquisa, estes dados transformam-se em informações básicas sobre o destino e sua dinâmica relacionada à demanda turística, que serve como um “termômetro” a ser constantemente averiguado a fim de medir, avaliar e (re) planejar a qualidade do destino.

Sobre Pipa/Tibau do Sul/RN

² Os símbolos “*” e “**” são, respectivamente, Brasileiros e Estrangeiros.

³ Valores calculados em 13 de maio de 2008, cuja cotação do Euro (€) e Dólar (US\$) foram respectivamente R\$2,565 e R\$1,657.

Quando se fala no destino Tibau do Sul, turistas e visitantes não o associam a um lugar conhecido ou um destino que queiram conhecer. No entanto, quando se fala em Pipa, normalmente os turistas dizem que a visitaram ou que têm interesse em conhecer.

Dentre a gama de recursos naturais que compõe a beleza da região, as mais representativas são o conjunto de praias diferenciadas – onde uma destas praias se constitui em baía constantemente habitada por golfinhos -, uma extensa faixa de falésias avermelhadas que acompanha toda a costa, servindo de um lado como mirante para a imensidão do mar, e do outro, como solo que serve de base para dunas de areias brancas e finas, coberta por vegetação típica litorânea, que se mescla à biodiversidade da fauna e flora remanescente da mata atlântica. Tais atrativos naturais são vitais quando se considera a escolha deste destino. Segundo pesquisa da demanda turística de Tibau do Sul, 95,6% dos entrevistados colocaram que o principal motivo da viagem é a atração pelos “atrativos naturais”.

Estas características somadas aos dados da pesquisa levada em consideração demonstram que Pipa apresenta perfeita condição de posicionar seu conjunto exclusivo de atrativos naturais com grande vantagem frente a seus competidores.

Pipa reúne uma diversidade cultural considerável devido à presença de moradores originários de diferentes regiões do Brasil e do mundo, que um dia ao visitar o lugar e seu entorno, se apaixonaram, tomando-o para si como seu lar. Por este motivo, compreende-se a oferta existente na antiga vila de pescadores, em termos turísticos, que são atrativos diversificados, traduzidos em uma rica gastronomia que contempla desde o mais simples cardápio, ao mais requintado; com equipamentos de hospedagem que podem ser uma área para *camping*, uma pousada rústica simples ou de luxo, um hotel moderno básico ou personalizado em formato regional, ou ainda em formato *resort*. Além disso, há várias opções de práticas turísticas que apreciam os recursos naturais, sendo estes: passeio de buggy, visita a fazendas antigas no seu entorno, passeio a cavalo, prática de caiaque, passeio de 4x4 pela costa sul. Há percepção dos turistas com relação ao patrimônio histórico/cultural, manifestações populares e equipamentos de lazer. No entanto, nota-se que estas atividades são isoladas e/ ou pouco frequentes, o que expõe a falta de combinação, incentivo e qualificação da gestão dos empreendimentos turísticos, ignorando a diversificação e inovação do produto, o que leva ao declínio competitivo.

A qualificação da infra-estrutura de Pipa por parte dos turistas mostra-se significativa quanto aos serviços das agências de receptivo. Também merece destaque a hospitalidade do povo, as condições dos meios de hospedagem e a sinalização turística. No entanto, a falta de saneamento básico constitui-se em uma deficiência de saúde pública e de preservação do meio ambiente. Algumas ações voluntárias por parte de empresários e moradores vêm ocorrendo, com intuito de promover a inclusão da comunidade local no processo do desenvolvimento do turismo da localidade.

Nota-se que o perfil da demanda dos turistas de Tibau do Sul revela aspectos como o alto nível de escolaridade, o poder aquisitivo médio-alto e a preferência por viagem em família. Esta característica constitui-se em um reflexo da venda e responde diretamente à utilização do marketing responsável na venda do destino. No entanto, o gasto médio diário individual aproximado de 52,60 Euros, não corresponde ao poder de consumo dos visitantes, que é alto. Esta relação indica a falta de opção dada ao turista para deixar maior receita no destino, e por sua vez, relaciona-se à carência de combinação e inovação na composição do produto. Constatar a ocorrência da indicação ou boca-a-boca na divulgação do destino revela um aspecto positivo sobre a vivência do produto em concordância com sua promoção e venda. Neste sentido, os dados apresentados pela pesquisa da demanda da região indicam o sucesso deste meio de divulgação, o que lhe confere um potencial competitivo alto.

Ao verificar dados sobre a avaliação geral da localidade de Tibau do Sul, pode-se dizer que há indícios de que Pipa/Tibau do Sul deve melhorar em termos de competitividade estratégica. Observou-se, também que o destino não consegue superar a expectativa do visitante. Outros dados relacionados a satisfação dos turistas revelam que Pipa agrada enquanto destino, pois 81,9% dos entrevistados disseram que tem interesse em retornar, 42,6% disseram não ser a primeira vez que visitam o local e 94,2% afirma que recomendaria o destino para outras pessoas.

A Tabela 2 sintetiza a avaliação de Pipa/Tibau do Sul/ RN na dimensão da CT proposta pelo *Comp&tenible Model*.

Tabela 2. Valoração dos atributos de competitividade turística do município de Tibau do Sul/RN

| Elementos a valorar / resultados relativos | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Competitividade Estratégica |
|---|-------------------------|------------------|-------------|------|-----------|---------------|---|--|
| C1 | Recursos Turísticos | | | | | Significativo | | O destino apresenta um conjunto exclusivo de recursos e atrativos turísticos naturais, com grande potencial de projetar-se no entorno competitivo, a nível significativo de seus competidores. |
| C2 | Atividades Disponíveis | | | Leve | | | | O destino apresenta um modesto conjunto de atividades, devido a falta de iniciativa da gestão em inovar e recriar. |
| C3 | Equipamentos e serviços | < 1,0 p/h | | | | | | Destinos cuja oferta registra um índice de alojamento inferior a uma para cada habitante de direito. |
| C4 | Infra-estrutura | | | | Tolerável | | | A infra-estrutura turística é limitada, porém indica considerável potencial a ser valorizado. |
| C5 | Marketing Responsável | | Concentrada | | | | | A comunicação turística não posiciona o destino em bases sustentáveis. Não define a política de valor e preço. Ocupa-se da comercialização e da promoção turística. |
| C6 | Sazonalidade | Inexistente | | | | | | Não há número referente à variação do fluxo de turistas. |
| C7 | Rentabilidade | | € 52,60 | | | | | Nível de gasto médio por turista/dia de 52,60 Euros conforme a cotação de 1 euro = 2,565 Reais. |
| C8 | Capacidade de Retenção | | | > 2 | | | | Índices de permanência média do turista no destino superior a dois dias. |
| C9 | Satisfação do Visitante | | | | > 70 | | | Níveis de satisfação do turista que esteve em Pipa é superior a 70%. |
| Competitividade Turística de Pipa/Tibau do Sul | | 16 pontos | | | | | | Moderada: 15 a 29pts. Competitividade Moderada |

Fonte: Mazaro (2005).

Após aplicar os dados colhidos à dimensão da competitividade estratégica do *Competitive Model*, verificou-se que o destino Pipa/ Tibau do Sul atinge atualmente 16 (dezesesseis) pontos, representando uma colocação *moderada* enquanto destino turístico competitivo. Este resultado orienta de forma específica a gestão do destino, uma vez que se observam os pontos do produto a serem melhorados, potencializados e inovados.

Nesta análise, verificou-se que o atributo C3, correspondente aos equipamentos e serviços necessita de melhorias porque quando este indicador é adotado na composição de um modelo de sustentabilidade, sua escala de valor correspondente não condiz com o argumento e fundamentação da autora. Ao sugerir que o destino deve oferecer cinco leitos para cada

habitante da localidade, Mazaro contradiz seus argumentos voltados para as premissas da sustentabilidade. Considerar que o destino deva receber cinco vezes mais a quantidade de sua população pode significar um turismo de massa e desordenado.

Em linhas gerais, o modelo apresenta coerência quando requer a aplicação dos dados, servindo como uma avaliação capaz de medir o grau de competitividade turística dos destinos.

Considerações Finais

Ao se avaliar indicadores, elementos ou atributos de medição da competitividade turística, empresários e gestores poderão saber como se encontra sua cidade, estado, região ou país, e se a situação atual se constitui em uma condição competitiva e sustentável. Uma vez identificado que alguns atributos encontram-se deficientes, poderão estruturar-se de forma a aumentar sua eficiência em cada um dos atributos de competitividade. Alcançado esse patamar, significará que este destino atingiu altos padrões de competitividade, destacando-se dentre outros destinos e alcançando uma posição privilegiada no mercado.

Pipa/RN é um dos 65 municípios brasileiros selecionados pela Fundação Getúlio Vargas e pelo Ministério do Turismo como indutores do turismo no Brasil, ou seja, aqueles que têm grande potencial para a atividade. Este dado reforça a necessidade de Pipa avaliar seu produto real, definir sua demanda e implementar ações que possam melhorar seu destaque e consolidá-la enquanto destino.

Investir em pesquisa e conhecer seu destino antecede as etapas do planejamento turístico. Como lembra Valls (2006), a compilação de dados deve ser a primeira etapa para que gestores públicos e privados iniciem o planejamento de seus destinos turísticos. A avaliação da competitividade turística do *Comp&tenible Model* proposto por Mazaro pode ser um instrumento de análise útil para gestores que pretendem tornar seus destinos mais competitivos.

Referências

FISCHER, T. (2002) **Poderes locais, desenvolvimento e gestão**. Disponível em: <<http://www.lead.org.br/article/author/view/63>>. Acesso em Mar 2008.

FONSECA, M. A. P. **Espaço, políticas de turismo e competitividade**. Natal: EDUFRN, 2005.

FONSECA, M. A. P. e MAZARO, R.M. **Competitividade turística e diferenciação espacial no Pólo Costa das Dunas/RN/Brasil.** 2008.

MAZARO, R.M. **Competitividad de Destinos Turísticos y Sostenibilidad Estratégica.** Proposición de um modelo de evaluación de condiciones y factores determinantes. Tese (doutorado). FCEE/UB, Barcelona-Espanha, 2005.

_____. **Desarrollo turístico de destinos emergentes en el marco de la competitividad y de la sostenibilidad.** IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM, 27 a 28 de agosto de 2007.

PETROCCHI, Mário. **Gestão de Pólos Turísticos.** 2.ed. São Paulo: Futura, 2002.

SETUR/RN (Secretaria Estadual do Turismo). **Indicadores básicos do turismo: Rio Grande do Norte 2005-2006.** Natal: Setur, 2006.

SETUR/RN (Secretaria Estadual do Turismo). **Pesquisa de Demanda Turística de Tibau do Sul/RN.** Natal: Setur, 2007.

VALLS, Josep-Francesc. **Gestão integral de destinos turísticos sustentáveis.** Rio de Janeiro: FGV, 2006.