

**Avaliação de Competitividade e Gerenciamento de Destinos:  
uma Aplicação no Sul do Brasil**

**Elenara Viera de Viera<sup>1</sup>**

**Valmir Emil Hoffmann<sup>2</sup>**

**Resumo**

A competitividade tem muitas definições e para determiná-la no contexto de um destino turístico (atratividade) é preciso considerar dimensões, variáveis e indicadores. Nesse sentido, este estudo objetivou analisar os elementos de gerenciamento dos destinos turísticos de Santana do Livramento e Uruguaiana, no sul do Brasil, pela aplicação do modelo de Dwyer e Kim (2003). O estudo teve caráter comparativo realizado em duas etapas: uma exploratória e outra descritiva-conclusiva. Aplicou-se questionários a 192 dirigentes de hotéis, restaurantes e comércio entre as duas cidades. Os dados foram tratados com instrumental estatístico descritivo e inferencial, utilizando-se da análise univariada e multivariada. Os resultados evidenciaram que, apesar das semelhanças, as cidades são competitivas distintivamente, ou seja, uma valoriza aspectos de forma positiva que a outra não percebe.

**Palavras-chave:** *Estratégia. Competitividade. Gestão de destinação turística. Stakeholders.*

---

<sup>1</sup> Centro Universitário Metodista IPA.

<sup>2</sup> Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI.

## **1 Introdução**

A atividade turística tornou-se um “negócio” pelo mundo todo, e seu êxito não depende apenas da ação de uma empresa, mas também do destino turístico onde a empresa está localizada. Considerando que o sucesso na competição está vinculado à criação e sustentação de vantagens competitivas que cada concorrente deve buscar para responder melhor aos hiatos deixados pela atuação de seus concorrentes (COYNE, 1986), no turismo, a percepção sobre esse tipo de vantagem não é mais medida somente pelas belezas naturais de um destino, mas sim pela interação e cooperação entre as organizações turísticas (SELIN; BEASON, 1991), pelo preço do produto turístico (CROUCH, 1992; DWYER e KIM, 2001) e, também, pela qualidade de vida local (NEWALL, 1992; DINIZ FILHO e VICENTINI, 2004).

Diferentes modelos de avaliação de competitividade em destinos turísticos têm evidenciado a descrição de elementos que explicam a eficácia do destino em termos de ganho de parte do mercado, desconsiderando o fator de inter-relacionamento entre eles para que possam influir na sua sustentabilidade (JONKER, HEAT, e DU TOIT, 2004). Nesse sentido, Dwyer e Kim (2001,2003) propõem um modelo para ser aplicado em destinos turísticos baseado naquele criado preliminarmente por Ritchie e Crouch (2000).

Assim, este artigo tem por objetivo analisar os elementos de gerenciamento das cidades de Santana do Livramento e Uruguaiana por meio da aplicação do modelo de Dwyer e Kim (2001, 2003). Este trabalho está dividido em 5 partes. A primeira constitui essa introdução; na segunda se apresenta o referencial teórico utilizado; na terceira é explanada a metodologia aplicada; os resultados aparecem como 4ª. Parte; e por fim as conclusões e referências seguem como parte final do artigo. milman

## **2 Referencial teórico**

Nos últimos anos, a literatura internacional especializada na área do turismo elucidou o conceito de destino turístico, focando a atenção nas ações estratégicas para a comercialização de um lugar, considerando-o como um sistema de atores que coopera para a promoção de um produto turístico integrado (CAPONE, 2004). Dessa forma, a competitividade em destinos turísticos como objeto de análise deve evidenciar, primeiramente, os dois componentes essenciais do sistema turístico: a origem e o

destino. O destino, objeto desse trabalho, de um modo mais amplo, é uma unidade essencial dentro da dimensão onde o turismo encontra-se alicerçado.

De acordo com Dwyer e Kim (2001), para que se possa desenvolver indicadores para a mensuração da competitividade de uma nação ou destino, é preciso que, de alguma forma, os itens e variáveis que serão utilizados considerem o reconhecimento da importância da percepção de competitividade por parte do consumidor, ou seja, o visitante ou o turista. É preciso pensar que no contexto do turismo nem todas as influências na competitividade são objetivamente quantificáveis e passíveis de uma mensuração, envolvendo uma distinção entre a realidade da situação e a percepção por parte do visitante ou turista (DWYER; KIM, 2001) pois, sobre tudo, o produto turístico reside na experiência sensorial, e é quase sempre, intangível.

Alguns modelos gerais como os de Porter (1993) e Esser *et al.* (1994) não foram desenvolvidos especificamente para a avaliação de competitividade de destinos turísticos, tendo seu foco direcionado à avaliação de produtos mais convencionais, voltados à área da manufatura, ainda que Porter (1993) tenha executado alguns estudos sobre o turismo na Europa, utilizando seu modelo. De qualquer modo, e seguindo esses modelos gerais, outros pesquisadores criaram instrumentos de avaliação de competitividade unicamente para destinos turísticos.

O modelo proposto por Dwyer e Kim (2003) contempla elementos integrados e mesmo complementares de outras propostas. Os determinantes de competitividade de um destino nesse modelo apresentam-se dispostos em quadrantes-chave. O modelo explora a Visão Baseada em Recursos (VBR), descrita inicialmente por Barney (1991). Como Barney (1991) já havia indicado que os recursos seriam uma maneira complementar ao modelo de Porter (1986), ao procurar entender a competitividade, por corolário, infere-se que também o modelo de Dwyer e Kim (2003) suplementa aquele apresentado por Porter (1986).

Segundo o modelo de Dwyer e Kim (2001, 2003), são cinco as forças que regem a administração de um destino: a gestão do marketing, a gestão de planejamento e desenvolvimento, a gestão organizacional municipal, o desenvolvimento dos recursos humanos e a gestão ambiental.

A promoção de um destino implica no desenvolvimento de canais de comunicação com os clientes e com os *stakeholders* para o aumento da persuasão na compra pelo produto (BUHALIS, 2000). A geração de parcerias entre os setores público e privado e uma cooperação mais próxima entre todos os fornecedores de serviços turísticos locais são as chaves para a entrega da qualidade aos visitantes. Também a inovação e a especialização de produtos turísticos podem proporcionar a atração intencional de demanda devido à sua diferenciação dos demais e, conseqüentemente, permitir sua contínua competição (BUHALIS, 2000). A gestão do planejamento e do desenvolvimento do destino, devido à diversidade de indústrias presentes deve utilizar-se de um modelo competitivo que verifique as relações entre os diferentes *stakeholders* envolvidos, que crie produtos com valor agregado que possam sustentar uma vantagem (HASSAN, 2000). Na atividade turística em especial, um relacionamento construído entre o setor privado, público, organizações não governamentais e/ou grupos da comunidade local permite uma maior aproximação em direção à sustentabilidade (HASSAN, 2000). No que tange às questões para o desenvolvimento dos recursos humanos, sua função parece ser essencial em qualquer âmbito, tanto nas organizações quanto nos destinos. Na importância atribuída ao turismo sustentável, as questões relevantes remetem à participação de forças vivas no planejamento e na gestão dos destinos. No contexto da atividade turística, os *stakeholders* turísticos devem entender que as práticas de gestão dos recursos humanos e programas que auxiliem na educação e no treinamento das pessoas fortalecem o conhecimento organizacional e promovem a vantagem competitiva sustentável (DWYER e KIM, 2003). Quanto à última força mencionada no quadrante da gestão do destino, a da gestão ambiental, em um sentido mais restrito, a terminologia ambiente refere-se ao ambiente físico, tanto o natural quanto o criado. Porém, em uma conotação mais ampla, pode-se dizer que a palavra ambiente deve considerar elementos sociais e culturais. A gestão sustentável de um destino turístico visualiza a localidade mais do que o somatório das partes interessadas, procurando buscar alternativas que a viabilizem em longo prazo para turistas e residentes (JAMIESON, 2001).

A análise dos fatores que determinam a competitividade de um destino (variáveis e indicadores), acompanhada dos múltiplos interesses que compõem o seu

entorno, parecem fazer de sua investigação uma questão dificultosa, porém necessária, agregando-se pontos. O modelo desenvolvido por Dwyer e Kim (2001, 2003) sugere uma miríade de indicadores de competitividade para avaliação de um destino turístico, e eles aparecem relacionados em função do quadrante. Quanto à prosperidade sócio-econômica, estudiosos como Ritchie e Crouch (2002) enfatizaram a necessidade de as pesquisas sobre competitividade em destinos turísticos se voltarem a medições quantitativas em relação aos vários fatores determinantes do sucesso. No que diz respeito à medição, Neely, Gregory e Platts (1995) sugerem que o valor de desempenho que uma determinada organização, ou atividade específica atinge é em função de suas ações eficientes e eficazes. Para esses autores seu sistema de medição está no conjunto de parâmetros métricos usados para quantificar essas ações.

### **3 Aspectos metodológicos**

Este trabalho empírico possui caráter exploratório, descritivo-conclusivo, e baseia-se em um estudo comparativo aplicado a dois destinos turísticos: Santana do Livramento e Uruguaiana – RS. A escolha desses destinos se deu por suas semelhanças geográficas e históricas. Por necessidade do próprio modelo, na etapa exploratória foram levantados os seguintes *stakeholders* turísticos: empreendimentos hoteleiros; restaurantes e bares; e comércio com o recorte de a atividade principal fosse a venda de vestuário e artigos de *souvenir*; bem como um *stakeholder* do setor público - a Prefeitura Municipal. A amostragem foi probabilística estratificada, com 5% de erro amostral e 95% de confiabilidade (BARBETTA, 2001), o que representou 192 respondentes entre as duas cidades. A eles foi aplicado um questionário estruturado a partir do modelo de Dwyer e Kim (2001; 2003), com uma escala contínua de sete pontos, sendo 1 para o mais baixo grau e 7 para o mais alto, com as variáveis planejamento, ao desenvolvimento e às pesquisas da destinação; a segunda, a aspectos relacionados à comunidade e aos visitantes sobre educação e treinamento. A avaliação da competitividade se deu através de indicadores qualitativos, seguindo o procedimento que já havia sido utilizado anteriormente por Costa (2005).

Os dados foram tratados através da estatística descritiva e inferencial, univariada e multivariada. Dentre as técnicas multivariadas, aplicou-se a análise fatorial de

componentes principais, com rotação *varimax*, com corte igual ou superior a 0,6 (HAIR *et al.*, 2005), além da análise discriminante.

#### 4 Resultados

Os indicadores da primeira parte do grupo do gerenciamento do destino direcionados a avaliar as questões específicas de planejamento (Tabela 1) apresentaram médias e desvio padrão (S), em sua maioria, nas duas cidades, posicionadas abaixo do ponto central da escala (4). Comparando os resultados, as médias mais altas em Santana do Livramento referiram-se a indicadores originados de variáveis sobre gestão ambiental e recursos humanos. Os respondentes de Uruguaiana, por sua vez, reconhecem um desses indicadores dentro dos mais positivos (*importância de um turismo sustentável*, e a questão do *nível de cooperação entre as empresas(...)*), também obteve uma percepção positiva na cidade. Ambas as cidades reforçaram a existência cooperação, já detectada em outros quadrantes (referência omitida para avaliação). Em contrapartida, as médias mais baixas nesse quadrante foram percebidas nos mesmos indicadores nas duas cidades, e refletem pontos sobre o planejamento municipal. Os indicadores responsáveis foram a *qualidade das pesquisas feitas(...)* e a *política clara para um turismo mais social*.

Assim, percebeu-se semelhanças nas duas cidades, o que parece evidenciar que as questões que envolvem o planejamento do turismo, bem como suas pesquisas, carecem de maior atenção por parte do poder público. Tais pontos são elucidados na literatura como relevantes para atingir o desenvolvimento aspirado no turismo e os benefícios advindos deste para todos os *stakeholders* envolvidos no processo (CROUCH e RITCHIE, 1999; DWYER e KIM, 2003). Ainda assim, a cooperação no âmbito de destino se notabiliza como fator que permite a continuidade no cenário da competição (BUHALIS, 2000; HEATH, 2003), o que foi percebido nas duas cidades, o que talvez compense as percepções não tão positivas em relação à administração municipal.

**Tabela 1 – Componentes principais do gerenciamento da destinação – parte 1**

Extração: componentes principais – Grupo 4 – gerenciamento da destinação – parte 1				
	Valor da variável/indicador	% total da variância	Cumulativo da variável/indicador	Cumulativo % da variância
Fator 1	3,560487	35,60487	3,560487	35,6047
Fator 2	2,297313	22,97313	5,857800	58,5780
Fator 3	1,158665	11,58665	7,016465	70,1646

Fonte: Elaboração própria com base nos dados coletados.

Na avaliação mais detalhada sobre os indicadores desse grupo, através da análise fatorial de componentes principais para a extração do número de fatores, dos 10 indicadores desse grupo (parte 1), foram determinados 3 fatores (Tabela 1).

Na relação de cada indicador em com os 3 fatores encontrados, e ao realizar um contraste por meio da análise discriminante para verificar quais apresentavam um  $p$  significativo (Tabela 2), excluiu-se o Fator 3. Para um resultado mais preciso na identificação dos indicadores que discriminam os dois grupos, analisou-se cada um separadamente (valor de  $p$ ), chegando-se a apenas um significativo, o Q49 (*reconhecimento por parte do setor público (...)*), justamente relacionado com o Fator 1, que apresentou maior variância. Os demais apresentaram um  $p > 0,05$ .

**Tabela 2 – Sumário da análise da função discriminante do gerenciamento da destinação – parte**

	Wilks		F
	' Lambda	-remove	-level
<b>FATOR 1</b>	0,9713	43,4037	0,0000
<b>FATOR 2</b>	0,8176	6,7906	0,0098
<b>FATOR 3</b>	0,7893	0,0359	0,8499

Fonte: Elaboração própria com base nos dados coletados

De forma resumida, novamente, ressalta-se a diferença entre as duas cidades, precisamente nas questões que envolvem o governo municipal. Nos aspectos inerentes à percepção sobre turismo sustentável, não foi possível mensurar quais aspectos em particular da sustentabilidade pesaram mais para se justificar a diferença das médias.

Passando-se para a apreciação dos indicadores da segunda parte do grupo, comunidade e visitantes – educação e treinamento, encontrou-se médias superiores nas duas cidades em relação à primeira parte do grupo 4, bem como desvio padrão ( $S$ ) inferiores (Tabela 3). Os resultados de cada cidade apontam que as médias mais altas e os menores desvios-padrão estão em Santana do Livramento, para os indicadores voltados à responsabilidade da atividade turística, seja com os visitantes ou com a comunidade local. A cidade de Uruguaiana percebeu positivamente esta variável apenas na *responsabilidade das empresas turísticas(...)*, mas também considerou e pontuou de forma elevada a *qualificação dos empregados que(...)* e o *apoio da comunidade em eventos(...)*. Porém, os santanenses parecem não chegar ao mesmo consenso quanto ao *perfil qualificativo dos empregados(...)*, classificando-os, na sua maioria, abaixo do ponto central (4).

**Tabela 3 – Estatística descritiva do gerenciamento da destinação – parte 2**

	Indicador	S. do Livramento		Uruguaiana	
		Média	S	Média	S
53	Responsabilidade das empresas turísticas com as necessidades dos visitantes	5,57	0,941	5,30	1,418
54	Responsabilidade do desenvolvimento da atividade turística com as necessidades da comunidade	5,34	0,917	4,76	1,422
55	Responsabilidade do desenvolvimento da atividade turística com as necessidades dos visitantes	5,16	1,051	4,71	1,209
56	Abrangência e qualidade dos programas de treinamento para a área turística	4,87	1,179	5,10	1,389
57	Perfil dos empregados na área turística (qualificação)	3,68	2,287	5,28	1,676
58	A visão da cidade reflete os valores dos residentes?	4,20	1,619	4,42	1,701
59	Comprometimento do setor público com a educação e treinamento para o turismo	4,29	1,634	5,06	1,455
60	Comprometimento do setor privado com a educação e treinamento para o turismo	4,53	1,515	5,18	1,388
61	Qualidades de empreendedorismo nos negócios turísticos locais	4,49	1,218	5,04	1,385
62	Apoio da comunidade em eventos especiais	4,95	1,073	5,64	1,177
63	Reputação do órgão da cidade responsável por atrair visitantes	4,60	1,767	4,61	1,556

Fonte: Elaboração própria com base nos dados coletados.

A análise fatorial de componentes principais dos 11 indicadores desse grupo, foram relacionados 3 fatores. No processo de verificação da relação de cada indicador com os 3 fatores encontrados, observou-se que dois indicadores não se relacionavam com nenhum dos 3 fatores localizados (Q56 e Q63).

**Tabela 4 – Componentes principais do gerenciamento da destinação – parte 2**

Extração: componentes principais – Grupo 4 – gerenciamento da destinação – parte 2				
	Valor da variável/indicador	% total da variância	Cumulativo da variável/indicador	Cumulativo % da variância
Fator 1	3,982253	36,20230	3,982253	36,2023
Fator 2	2,026550	18,42318	6,008803	54,6254
Fator 3	1,054459	9,58599	7,063261	64,2114

Fonte: Elaboração própria com base nos dados coletados.

A análise discriminante (Tabela 5) permitiu inferir que todos os 3 fatores apresentaram  $p$  significativo, e ao examinar cada indicador separadamente na função discriminante, observou-se que apenas 3 desse grupo apresentavam um  $p < 0,05$ . O maior poder discriminatório foi atribuído ao indicador da Q57 (*perfil dos empregados na área ...*), com  $p = 0,000037$ , seguido da Q62 (*apoio da comunidade em eventos...*), com  $p = 0,029083$ , e da Q54 (*responsabilidade do desenvolvimento da atividade...*), com  $p = 0,039479$ , onde cada um desses indicadores posiciona-se junto a um Fator diferente.

**Tabela 5 – Sumário da análise da função discriminante do gerenciamento da destinação – parte 2**

	Wilks' Lambda	F-remove	p-level
<b>FATOR 1</b>	0,863005	14,85034	0,000160
<b>FATOR 2</b>	0,868391	16,11622	0,000086
<b>FATOR 3</b>	0,868256	16,08456	0,000087

Fonte: Elaboração própria com base nos dados coletados.

Os indicadores que apresentaram significância, comprovando a desigualdade entre as médias encontradas nas cidades, parecem refletir a inexistência da consonância nas percepções das duas cidades acerca das afirmações de Buhalis (2000), para os quais os esforços devem ser feitos por meio dos *stakeholders* turísticos para a entrega de produtos e serviços com qualidade aos visitantes. Além disso, foi possível perceber a distinção existente entre poder público e privado. De todo modo, as médias encontradas neste indicador nas duas cidades são positivas, porém divergentes, pois os uruguaianenses perceberam de forma superior aos santanenses.

No que diz respeito especificamente aos indicadores *responsabilidade do desenvolvimento da atividade(...)* e *perfil dos empregados na área (...)*, sendo este último com *p* inferior ao primeiro, evidenciando a diferença das médias e *S* das cidades, o resultado permitiu, novamente, remeter à questão do envolvimento da comunidade na participação da atividade turística (BUHALIS, 2000; HEATH, 2003). Apesar da diferença nas médias encontradas no indicador *responsabilidade do desenvolvimento da (...)* nas duas cidades, Santana do Livramento considerou-o mais positivamente, mesmo que ambos destinos pensem convergentemente sobre a questão de que a cidade reflete os valores dos residentes, pontuando no centro da escala (4), o que ratifica a idéia de que existem diferenças entre as cidades na questão dos recursos humanos, mais precisamente em relação aos residentes (comunidade), seja em um indicador ou em outro. Igualmente, e de forma mais contrastante, o indicador *perfil dos empregados da (...)* apresentou diferença significativa entre as cidades, onde Uruguaiana obteve médias mais altas que Santana do Livramento.

O que é possível inferir desse grupo é que as diferenças entre as cidades, apesar de existirem, foram menores em relação ao grupo na parte 1, ou seja, as percepções sobre o gerenciamento de um destino nas duas cidades são menos distantes em relação a variáveis que contemplam as questões de treinamento e educação para a comunidade e para os visitantes.

O julgamento das formas de mensuração da competitividade de um destino dá-se por meio da avaliação de indicadores do macro ou micro ambiente (DWYER; KIM, 2001, 2003). Nessa direção, considerou-se alguns indicadores do macro ambiente, tais como: número de empregos gerados, número de visitantes e turistas na cidade, o aparecimento de novos estabelecimentos turísticos, a satisfação da população com o turismo, a taxa de crescimento do turismo para a economia local, o valor dos salários pagos pelas organizações turísticas locais, a permanência do turista na cidade, o gasto efetuado pelo turista e visitante na cidade e a renda *per capita* da população.

**Quadro 1 – Comparativo entre os Stakeholders privado e público e o desempenho sócio-econômico**

Indicador	Santana do Livramento		Uruguaiana	
	Privado	Público	Privado	Público
O número de empregos gerados	mantteve (61)*	aumentou	diminuiu (66)*	diminuiu
O número de turistas e visitantes na cidade	mantteve (67)*	aumentou	diminuiu e mantteve (47)*	aumentou
O aparecimento de novos estabelecimentos turísticos	mantteve (81)*	mantteve	aumentou (72)*	aumentou
A satisfação da população com o turismo	mantteve (67)*	aumentou	mantteve (58)*	mantteve
Taxa de crescimento do turismo para a economia local	mantteve (52)*	aumentou	mantteve (58)*	aumentou
O valor dos salários pagos pelas organizações turísticas locais	mantteve (48)*	mantteve	mantteve (54)*	mantteve
A permanência do turista na cidade	mantteve (60)*	aumentou	mantteve (54)*	mantteve
O gasto efetuado pelo turista e visitante na cidade	mantteve (53)*	aumentou	mantteve (52)*	aumentou
A renda <i>per capita</i> da população	mantteve (63)*	mantteve	diminuiu e mantteve (48)*	mantteve

Fonte: Elaboração própria com base nos dados coletados.

\* Número de respondentes.

Ao fazer uma análise comparativa das respostas observadas nas duas cidades com os dados percebidos pelos de órgãos responsáveis dos municípios, Uruguaiana demonstrou similaridade entre o setor público e privado. Contudo, segundo a percepção do setor público, alguns desses indicadores do grupo não puderam ser obtidos com precisão em função da atividade de fronteira e suas interligações. Santana do Livramento não obteve resultados como Uruguaiana, mas em momento algum, a maioria dos respondentes notou esses indicadores como diminutos para o crescimento da atividade turística, apenas como mantenedores, enquanto a percepção do setor público apontava, em alguns deles, para o crescimento. O resultado apresentado indicou uma semelhança na classificação correta dos indivíduos das duas cidades, pois os percentuais estão próximos e foram superiores a 80%, já que os indicadores que fizeram a discrepância entre as duas cidades foram os mesmos que tiveram representatividade na

comparação entre eles (indicadores) dentro de cada cidade separadamente. Ademais, estes indicadores foram os que apresentaram o maior índice de indivíduos bem classificados em relação aos grupos anteriores.

## 5 Considerações finais

Este estudo teve analisou os elementos de gerenciamento dos destinos turísticos de Santana do Livramento e Uruguaiana, no sul do Brasil, pela aplicação do modelo de Dwyer e Kim (2003).

Os resultados apontam para o fato de as cidades apesar de possuírem várias similaridades em termos de turismo, Santana do Livramento e Uruguaiana tiveram percepções distintas sobre a importância dos distintos indicadores extraídos do modelo de Dwyer e Kim (2001). Essas diferenças foram maiores em relação à importância do treinamento e educação para a comunidade e menores em relação ao gerenciamento do destino. Ressalta-se que de modo geral os indicadores utilizados apresentaram uma percepção baixa nas duas cidades.

O modelo de Dwyer e Kim (2001) esclarece que a competitividade da destinação depende tanto da administração da destinação, como da conjuntura ambiental e das condições da demanda. Apesar de o estudo apontar para o fato positivo de que existe cooperação entre os atores do turismo local, o planejamento do turismo foi percebido com baixa avaliação. Isso parece relacionado a discrepância na percepção sobre o desempenho na indústria, mais em Santana do Livramento que em Uruguaiana.

Qualquer processo de planejamento da atividade turística tem que envolver as partes interessadas (*stakeholders*) no sentido de criar um objetivo comum, que invariavelmente deve ser de criar competitividade para o destino, a partir da exploração dos hiatos presentes no mercado. Com distintas percepções sobre a importância que indicadores como treinamento e a ação do poder público, o desenvolvimento desse escopo parece comprometido.

Salienta-se que este estudo procurou dar uma contribuição para o entendimento de como se posiciona a competitividade nas cidades de Santana do Livramento e Uruguaiana e, dessa forma, cabe evidenciar os resultados desta pesquisa não podem ser generalizados a todas as cidades do estado do Rio Grande do Sul, bem como de outras

regiões do país. Isto em si enseja numa possível continuação deste estudo. Nessa direção, sugere-se uma ampliação deste nas cidades vizinhas de fronteira, Rivera, no Uruguai, e Paso de los Libres, na Argentina, além da possibilidade de investigar outras cidades, tanto do estado do Rio Grande do Sul como de outros estados brasileiros, com perfil de fronteira para futuras comparações.

### Referências

- BARBETTA, P. A. *Estatística aplicada às ciências sociais*. 4ª ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2001.
- BARNEY, J. Firm resources and sustained (...). *Journal of Management*, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- BUHALIS, D. Marketing the competitive (...). *Tourism Management*, v. 21, n. 1, p. 97-116, 2000.
- CAPONE, F. Regional competitiveness in tourist local systems. In: European Regional Science Association, 2004, Porto. *Proceedings ... Portugal*, Porto: ERSA, 2004.
- COSTA, H. A. *Análise das relações de rede e do perfil da competitividade turística*: (...) Dissertação, Mestrado em Turismo e Hotelaria, Universidade do Vale do Itajaí, 2005.
- COYNE, K.P. Sustainable Competitive Advantage – (...). *Business Horizons*, p.54-61, Jan./ Feb. 1986.
- CROUCH, G. Effect of income and price on international tourism demand. *Annals of tourism research*, v. 19, n. 4, p. 643-664, 1992.
- DINIZ FILHO, L. L.; VICENTINI, Y. Teorias espaciais contemporâneas: (...). *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, n. 9, p. 107-116, 2004.
- DWYER, L.; KIM, C. *Destination competitiveness*: (...). Report prepared for Department of Industry Science and Resources, Australia and Korea Tourism Research Institute. Ministry of Tourism, Oct. 2001.
- \_\_\_\_\_. *Destination competitiveness*: (...). *Current Issues in Tourism*, v. 6, n. 5, p.369-414, 2003.
- ENRIGHT, M. J.; NEWTON, J. Tourism destination competitiveness: a quantitative approach. *Tourism management*, v. 25, n. 6, p. 777-788, 2004.
- ESSER, K.; HILLEBRAND, W.; MESSNER, D.; MEYER-STAMER, J. *Competitividad sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas*. Instituto Alemán de Desarrollo, Berlin, 1994. Disp. em: <<http://www.meyer-stamer.de/1994/systemsp.htm>>. Acesso em 10 maio 2006.
- HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. *Análise multivariada de dados*. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HASSAN, S. Determinants of market (...). *Journal of Travel Research*, v. 38, n. 3, p. 239-245, 2000.
- HEATH, E. Towards a model to enhance destination competitiveness: a South Africa perspective. *Journal of Hospitality & Tourism Management*, v. 10, n. 2, p. 124-141, 2003.
- JAMIESON, W. Defining urban tourism destination management. In: \_\_\_\_\_. (Org.) *Community tourism destination management*: (...). Pathumthani: Saengsawang World Press, 2001.
- JONKER, J. A.; HEATH, E. T.; DU TOIT, C. M. The identification of management-process critical success factors that will achieve competitiveness and sustainable growth for South Africa as a tourism destination. *Southern African Business Review*, v. 8, n. 2, p. 1-15, 2004.
- NEELY, A.; GREGORY, M.; PLATTS, K. Performance measurement system design: (...). *International Journal of Operations and Production Management*, v. 15, n. 4, p. 85-116, 1995.
- NEWALL, J.E. The challenge of competitiveness. *Business Quarterly*, v. 56, n. 4, p. 94-100, 1992.
- PORTER, M.E. *Estratégia competitiva*: (...). São Paulo:Campus, 1986.
- PORTER, M. E. *A vantagem competitiva das nações*. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- RITCHIE, J. R. B.; CROUCH, G. I. The competitive destination: a sustainability perspective. *Tourism Management*, v. 21, n. 1, p. 1-7, 2000.
- SELIN, S.; BEASON, K. Interorganizational relations in tourism. *Annals of Tourism Research*, v. 18, n. 4, p. 639-652, 1991.