

## Avaliação de Clusters Turísticos – O Caso de Paranapiacaba

Giovanna Maria Domingues Pires

Marcus Fabius Carvalho<sup>1</sup>

Denis Donaire<sup>2</sup>

### Resumo

Este trabalho tem como proposição avaliar a contribuição do conceito de cluster para análise das oportunidades do setor turístico considerando todos os agentes envolvidos na criação comercialização e divulgação dos serviços/produtos turísticos que possibilitem concomitantemente atender os requisitos e necessidades exigidas pela demanda e o desenvolvimento sustentável da população receptora. Tem como foco a análise de um cluster turístico onde se identificam as necessidades mais emergentes para a melhoria de sua competitividade tendo como ponto de destaque a necessidade da consolidação de uma entidade supra-empresarial que exerça a governança e que seja capaz de agregar os interesses dos diversos setores além de garantir o planejamento e implantação de ações que contribuam a criação de vantagens competitivas.

**Palavras-chave:** Clusters Turísticos. Setor Turístico. Planejamento regional. APLs.

### 1 Introdução

Desde que Alfred Marshall (1925), economista inglês, descreveu as vantagens para a economia nacional, como resultado da existência no país de determinadas regiões, nas quais havia uma concentração de empresas dedicadas a um determinado produto ou ramo de negócios, que as aglomerações têm chamado a atenção não só de economistas, como também de administradores, sociólogos, psicólogos organizacionais, entre outros. Explicações têm sido utilizadas, como a vocação regional, a existência de economias externas, a disponibilidade de mão de obra especializada, a possibilidade de

---

<sup>1</sup> Unip/Lalt-Unicamp/CTI

<sup>2</sup> Unip/Unicid/USCS

matéria prima abundante, mas que por si só não justificam a existência de locais, em que as empresas apresentam elevada competitividade internacional, embora não apresentem tais predicados, como é o caso da competitiva produção de flores da Holanda.

Recentemente, Porter (1989) constatou que a existência do fenômeno da concentração geográfica de empresas afins trazia vantagens competitivas para suas empresas e para a região e definiu esta aglomeração de empresas como cluster. Daí em diante, o conceito de cluster tomou vulto e passou a representar diversos ambientes empresariais como clusters industriais, APLs, clusters comerciais, clusters tecnológicos, clusters religiosos, clusters turísticos, agro-industriais, entre outros.

Tendo em vista a importância fundamental que a atividade turística tem apresentado nas economias dos países, notadamente com os avanços da comunicação e da tecnologia, o presente artigo pretende descrever uma proposta de metodologia de análise para avaliar os denominados clusters turísticos. Esta metodologia parte de dados secundários que descrevam a região geográfica em que se localiza o cluster. A seguir passa a caracterização dos agentes envolvidos no cluster bem como dos negócios turísticos procurando identificar, após este mapeamento, as oportunidades de negócio e a contribuição desta para a competitividade do cluster.

## **2 Referencial teórico**

Turismo é uma atividade econômica em crescimento com foco em nível regional que pode atingir impacto nacional significativo (FERREIRA e ESTEVÃO, 2009). Ele é formado por um conjunto de empresas similares e complementares, localizadas em um mesmo e restrito espaço geográfico que competem com empresas de fora deste agrupamento pertencentes ou não a outros clusters o que Zaccarelli (2000) abordou como o conceito de cluster. No ambiente do mercado turístico identifica-se atrativos que acabam movimentando o consumidor até o local de consumo – o local turístico.

É possível reconhecer que um cluster se institui ou existe independentemente do reconhecimento ou da consciência que as empresas têm dele (Zaccarelli et alli, 2008). Este é o caso de empresas e negócios turísticos que quanto concentrados em uma mesma região desenvolvem naturalmente o comportamento de um sistema, com efeitos

extraordinários sobre a competitividade do conjunto como um todo integrado. Thomazi (2006), prefere chamar o conjunto de empresas similares de aglomerados e aponta para constatação de que são vistos como uma questão estratégica a ser tomada para operação no mercado. Por meio do aglomerado constitui-se uma estrutura facilitadora para comunicação e interação das empresas correlatas, fornecedores, governos e demais instituições de destaque (CZAJKOWSKI e CUNHA, 2010)

Entretanto, os planejadores e administradores do turismo optam por outros critérios de análise na tentativa de identificar e classificar os espaços turísticos. Um primeiro critério a ser utilizado é aquele proposto por Boullón (1998), quando identifica os espaços turísticos, que reúnem empresas e atrativos pelo aspecto geográfico, em categorias como unidades, complexos, centros, áreas, pólos e zonas turísticas. Uma segunda alternativa identifica a análise do turismo pelo aspecto de segmentação, que propõe a segmentação em dois campos distintos (PIRES, 2006). Um de acordo com a oferta: turismo rural, ecológico, de aventura, de eventos, de negócios, de saúde, religioso, de diversão ou recreativo e outro de acordo com a demanda: turismo familiar, popular, para a 3ª idade, para o público GLS, adolescentes, executivos, entre outros.

A junção desses conceitos sobre espaço geográfico e segmentação originou novas estratégias de administração do turismo no Brasil, que algumas vezes se basearam no conceito de cluster, como espaço geograficamente organizado e mercadologicamente identificado, onde a atividade turística é notadamente influente. Estes critérios, visão do consumidor, deixam fora de análise a identificação das relações existentes entre as empresas e outros fatores preponderantes para a caracterização dos clusters.

Essa diversificação de possibilidades de atender a diversos consumidores, em espaços geográficos delimitados, leva ao reconhecimento, mesmo que prematuro, da formação de clusters turísticos, inicialmente entendidos apenas como um aglomerado de empresas concorrentes que disputam o mesmo consumidor.

Contudo, o critério de análise como cluster supera as noções anteriores por identificar um conjunto mais completo. Em um cluster deve existir, além da proximidade física e geográfica entre as empresas que o compõem, a noção de complementaridade e da heterogeneidade dos serviços oferecidos e competição entre as empresas, o que garante ao consumidor vantagens ao adquirir produtos e serviços e,

principalmente, identificar a estratégia de competição com outras empresas situadas fora do cluster ou ainda com outros clusters turísticos existentes, além de outros requisitos que demonstram o grau de evolução local ou de complexidade do cluster. Dentro desse contexto se desenvolveu este trabalho, como uma proposição de avaliar a contribuição do conceito de cluster para análise de oportunidades para o setor turístico, identificando estratégias de desenvolvimento, tendo como foco a análise de um cluster turístico.

### **3 Cluster Turístico**

O entendimento do fenômeno turístico e dos componentes do mercado turístico é necessário para a uniformização de uma linguagem e de um campo de atuação, uma vez que pesquisadores de diferentes áreas adotam visões diferentes sobre o conceito de turismo.

Nesse sentido, tendo em vista o atual desenvolvimento do setor, algumas megatendências são descritas por Beni (2003) e que justificam o interesse em identificar e utilizar o conceito de clusters turísticos: a globalização do turismo tende a valorizar a localidade como um bem único e insubstituível; a alta tecnologia utilizada na divulgação e distribuição dos produtos turísticos exerce influência na escolha do destino turístico, alterando significativamente o fluxo de turistas; a demanda turística tende a viajar mais vezes, por períodos menores, em diferentes épocas do ano e para lugares mais próximos. A demanda turística passa a buscar confortos básicos, aventuras orientadas e novas experiências e a oferta procura atingir novos mercados com produtos diferenciados, como ecologia, ambientes rurais e aventura, além de combinar entretenimento, educação e excitação; o mercado turístico tende a passar por um antagonismo que, ao mesmo tempo, apresenta um perfil cada vez mais preocupado com a questão ambiental e deseja consumir produtos em larga escala, massificados e mais baratos.

Estes aspectos apontam para a necessidade de um planejamento conjunto da atividade, por parte de todos os agentes envolvidos na criação, divulgação e comercialização dos produtos/serviços turísticos, que possibilitem concomitantemente atender os requisitos e necessidades da demanda.

A caracterização do cluster turístico assume aspectos distintos das demais atividades produtivas, pois como enfatizam Ikeda e Oliveira (2000), os produtos turísticos assumem características de intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e perecibilidade. Intangibilidade por não poderem ser tocados ou experimentados antes da aquisição, inseparabilidade, por serem produzidos e consumidos simultaneamente, heterogeneidade, já que dependem de quem os produz e da percepção de quem os consome e perecibilidade, por não poderem ser estocados. Soma-se a isso, a análise do ambiente turístico, que por si só, pode apontar diferentes necessidades de estruturação de cada região. Ressaltando que essas necessidades serão diferenciadas, de acordo com as características do produto ofertado e da atratividade sobre a demanda pretendida.

Lickorish & Jenkis (2000) enfatizam: o turismo é uma atividade que não pode ser analisada sob um único enfoque, seja ele econômico, social, cultural ou ambiental. Esta abrangência de fatores interfere em sua análise e justifica as características que permitem considerá-lo sob o enfoque de clusters. Por outro lado, ao dimensionar os clusters turísticos algumas dificuldades surgem. Uma delas é a diversidade de fornecedores nas atividades turísticas, fazendo com que exista uma ampla gama de negócios. Outra é a imprecisão das medidas de produção do setor turístico, já que seus produtos não podem ser mensurados, da mesma forma que ocorre com os bens produzidos por setores industriais.

Uma forma de incluir fornecedores de serviços, características de produção, distribuição e consumo dos produtos turísticos seria considerar o ambiente dos negócios existente no cluster turístico. Pode-se incluir entre os participantes desse ambiente, além do turista como consumidor final, cerca de 17 negócios correlatos (Donaire et alli, 2009)

No sentido de delimitar a análise desse ambiente e focalizar seus aspectos mais significativos, é usada a proposição formulada por Beni (1998) que, considerando a relação de interdependência da produção e distribuição do sistema de turismo, propõe focalizar o transporte, as agências de viagem, as operadoras, os hotéis, restaurantes e o turista. Tal consideração coincide com a de Tomelin (2001), que considera como tripé básico do produto turístico o agenciamento (incluindo operadoras, agências de viagens e organizadores de eventos), transportadoras e meios de hospedagem. O produto turístico inicia-se no agenciamento, passa pela organização do transporte e hospedagem do

turista, para em seguida agregar as demais atividades, consideradas serviços de apoio do ambiente dos negócios do cluster turístico. Outra característica, o produto turístico pode ser comercializado diretamente pelos produtores, pelos distribuidores oficiais ou ainda intermediários eventuais. A partir disso, um leque enorme de relacionamentos entre seus membros torna-se viável, o que, dependendo das condições de mercado, pode torná-los parceiros, distribuidores ou concorrentes, dificultando a integração entre eles.

Beni (2005) ao descrever cluster de turismo como um conjunto de atrativos, com destacado diferencial turístico, concentrado num espaço geográfico contínuo ou descontínuo, dotado de equipamentos e serviços de qualidade, com eficiência coletiva, coesão social e política, além de articulação da cadeia produtiva e cultura associativa com excelência gerencial, em redes de empresas que possam gerar vantagens estratégicas comparativas e competitivas, enfatiza que esta é a forma de maior sucesso na atualidade, de articulação (integração e interação) de um modelo de gestão de uma destinação turística. Ao mesmo tempo, adverte que um cluster turístico precisa de um plano estratégico, que crie uma estrutura de gestão em que a participação de segmentos empresariais e organizações sociais permita atingir compromissos permanentes entre a iniciativa privada e o setor público, por meio de instrumentos que conduzam para a gestão compartilhada, participação mútua em custos, definição de programas e produtos de promoção turística que superem modos tradicionais de fazê-la e a elaboração e promoção de produtos que conjuguem sua oferta com sua própria rentabilidade.

Nesse sentido, para se estabelecer um plano estratégico de gestão compartilhada, é importante que preliminarmente se desenvolva uma metodologia para a avaliação do ambiente de negócios do cluster turístico, onde possam ser identificadas as oportunidades e que se estabeleçam as premissas necessárias para a concretização das vantagens competitivas evidenciadas.

Na mesma linha de Beni (2005), Zaccarelli et alli (2008) enfatizam que um cluster de negócios deve ser percebido como “sistema evolutivo”, cujas partes mais relevantes são empresas interagindo entre si, de forma peculiar e específica, e o resultado dessas interações é uma notável capacidade de competir. Assim, um cluster de turismo é um cluster de negócios onde as empresas situadas nele desfrutam de vantagens competitivas sobre empresas concorrentes isoladas.

Dessa forma, sugerem que a avaliação do desempenho competitivo de um cluster e o estabelecimento de sua estratégia de resultados, deve obedecer aos seguintes passos: 1) Inventariar o conjunto de efeitos do sistema que são do interesse do analista, descrevendo-os e identificando-os individualmente como componentes de um sistema. 2) Examinar cada efeito, vinculando-os a seus determinantes e mapeando-os como resultado de relações de causa-efeito pertinentes ao escopo da análise. 3) Avaliar e validar compatibilidade entre os efeitos identificados, revisando-se etapas anteriores, no caso de reconhecimento e indicações de qualquer tipo de incongruência entre os efeitos. 4) Considerar cada “efeito do sistema” como um “fundamento” que constituirá os componentes de um sistema correlato, porém diferenciado do sistema social complexo original. 5) Investigar interações entre fundamentos, estabelecendo lógicas de relacionamento entre eles, como plataformas de acesso ao sistema, de forma integral para fins de análise. Nesse sentido, os autores identificam como efeitos do sistema, os fundamentos que determinam o desempenho competitivo dos clusters:

1º Grupo – viável por auto-organização; não demanda governança supra-empresarial

2º Grupo – inviável por auto-organização; demanda governança supra-empresarial

Finalizando, ao efetuar a análise dos fundamentos do cluster turístico com base na proposta de Zaccarelli et alli (2008), identifica-se a situação de sua performance competitiva, à luz de cada um de seus fundamentos, propondo uma estratégia de resultado orientada para o lucro agregado do cluster, onde serão avaliados aspectos a serem modificados e melhorados, bem como novas oportunidades de negócios.

#### **4 Metodologia da Pesquisa**

A proposição de uma metodologia para avaliação de clusters turísticos se inicia por uma pesquisa de dados secundários, com a coleta de informações estatísticas em instituições públicas e privadas sobre a região geográfica em que se localiza o cluster. De posse dessas informações, segue-se a coleta dos dados primários, que exigirá entrevistas programadas com os principais protagonistas e a observação de campo. Tais técnicas servirão de suporte para a consecução do modelo de pesquisa proposto para avaliação e estratégia de clusters turísticos, com base na metodologia de análise proposta por Zaccarelli et alli (2008), que deverá conter as seguintes etapas da pesquisa:

*1) Descrição espacial do cluster: Caracterização geográfica do espaço, Identificação dos recursos, atrativos serviços e infra-estrutura 2) Caracterização dos agentes envolvidos: protagonistas do agenciamento, hospedagem/alimentação, transporte, setor público, representações civis; 3) Análise dos negócios turístico pela variedade, competitividade, especialização e cooperação entre os membros; 4) Verificação dos índices de sustentação dos negócios: cultura da sociedade adaptada a atividade turística, administração dos recursos naturais e culturais, disponibilidade de mão de obra; 5) Descrição das oportunidades de negócios turísticos: análise das necessidades por segmentos; 6) Estratégia de resultado: estratégia para a melhoria da competitividade e desenvolvimento da entidade supra empresarial.*

## **5 Descrição Espacial do Cluster**

### **5.1 Caracterização Geográfica do Espaço Geopolítico**

A Vila de Paranapiacaba, objeto do presente estudo, faz parte do município de Santo André, que se localiza no município de Santo André, pertencente a Região denominada Grande ABC, localizada no Estado de São Paulo. Sua escolha se deve a apresentar as características de um cluster turístico em desenvolvimento, onde se destaca acessibilidade e proximidade de grandes centros urbanos e o apoio do governo local que busca, pelo do desenvolvimento, a preservação de um patrimônio histórico.

### **5.2 Delimitação Geopolítica da Região – A Vila e de seus atrativos**

A Vila está contida no distrito de Paranapiacaba, Município de Santo André, e abriga os recursos naturais da Mata Atlântica pertencente a uma Unidade de Conservação, criada em 05 de junho de 2003, com o objetivo de manutenção do equilíbrio do ecossistema para usufruto das gerações atuais e futuras. A Vila e seu entorno foi tombada, por meio da Resolução 37 de 30 de setembro de 1987, como patrimônio histórico, atitude repetida, em 2002, pelo Iphan (Instituto do Patrimônio Histórico Nacional). Consolidando estas ações a Prefeitura de Santo André comprou em 2003 a Vila ferroviária da Rede Ferroviária Federal e iniciou um trabalho efetivo para recuperação e preservação local, no sentido de alavancar seu desenvolvimento turístico, social e econômico.

A Vila abriga amplo leque de patrimônios naturais e artificiais, com atrativos arquitetônicos, históricos, técnicos e culturais como a tradição local, os eventos e a diversidade de artistas plásticos, que fazem do local ponto de inspiração e exposição de suas criações. Entre eles: Estação do Alto da Serra (1863), Passarela metálica sobre o corredor ferroviário, Clube União Lyra Serrano (1903), Castelinho (1897), Edifício do Mercado (1899), Casa Fox (1901), Igreja Bom Jesus de Paranapiacaba (1889). A Vila tem procurado desenvolver um calendário de eventos e atraído com isso um número considerável de visitantes que inclui: Copa Brasil de Cross Country (fevereiro), Bailes de Carnaval do Lira (fevereiro/março), Aniversário da Cidade e Festa do Cambuci (abril), Dia do Meio Ambiente e Festa Junina (junho), Festa do Padroeiro Bom Jesus de Paranapiacaba (agosto), Festival da Comida Caseira (agosto), Semana e Missa do Ferroviário (setembro), Festival de Jardins (setembro), Baile de Aniversário do Clube União Lira Serrano (outubro), Baile das Bruxas (outubro), Programação Natalina e com significativo destaque para o Festival de Inverno, que ocorre no mês de julho e vem se tornando um dos principais eventos no inverno do Estado de São Paulo. Há também manifestações culturais e expressões artísticas por meio de diversos artesãos e artistas.

É inegável o valor do patrimônio natural que circunda a Vila, constituído pelas reservas de Mata Atlântica da Serra do Mar e do Parque Natural Municipal Nascentes de Paranapiacaba, além de outros: Área de Interpretação Ambiental Olho d'Água, Tanque do Gustavo, Trilha da Pontinha, Trilha da Água Fria, Trilha da Comunidade. Cita-se ainda o patrimônio tecnológico da Estrada de Ferro São Paulo Railway, atual Santos Jundiaí, que apresenta um rico potencial de exploração turística e técnica, representado pelo Museu Funicular, que tem o único exemplar do Sistema Funicular usado para o sistema de tração da estrada de ferro, as máquinas, a Maria-Fumaça e outras peças ferroviárias, como vagões especiais da Família Real e o vagão fúnebre.

## **6 Agentes Envolvidos**

### **6.1 A população**

Em pesquisa realizada por Meyer (2000), a população da Vila era de 2.130 moradores, dos quais 463 se situam na Parte Alta, que abrange 3,53 km<sup>2</sup> e 1.667 se situam na Parte Baixa com 1.03 km<sup>2</sup>.

## 6.2 Poder público

A subprefeitura de Paranapiacaba e o Parque Andreense foram criados em 2001 e tem como principal objetivo recuperar a Vila da decadência e do ostracismo em que ela se encontrava no período anterior, quando estava sob o domínio da Rede Ferroviária Federal. E tem por objetivo estabelecer um espaço mais democrático de discussões, reflexões, encaminhamentos e definições de políticas públicas para a região com a criação do Conselho de Representantes de Paranapiacaba, além do reconhecimento da Câmara Técnica de Paranapiacaba que reúne representantes da comunidade eleitos pela Vila e membros da Administração Pública para discutir e encaminhar os temas relacionados especificamente à região.

## 6.3 As associações

A Vila atrai diferentes entidades interessadas nas questões ambientais, culturais e sociais, onde se destacam pelo menos oito, todas com projetos e ações práticas de interesse local, seja pela configuração geofísica ou social.

## 6.4 As empresas

A Subprefeitura regula a abertura de todos os negócios, por meio da concessão dos imóveis e da determinação do tipo de empreendimento a ser estabelecido. Essa prática é formalizada através de regulamentos disponibilizados aos empreendedores que determinam modo de operação, períodos de funcionamento, responsabilidades e direitos dos estabelecimentos. Atualmente os negócios na Vila de Paranapiacaba contam com a seguinte estrutura, Tabela 1:

Tabela 1 Negócios na Vila

Ramo de atividade	Nº empresas	%
Hospedagem	30	42,85%
Alimentação	14	20,00%
Ateliês Residências	13	18,30%
Comércio em Geral	8	11,42%
Empresas/Associações de Receptivo	5	7,14%

Fonte: Pires (2006)

Num primeiro tópico, buscou-se caracterizar as condições dos insumos disponíveis na localidade pela avaliação das variáveis apresentadas na Tabela 2 cujo os resultados foram classificados em abaixo da média, na média e acima da média. Tais números mostram que a localização privilegiada e os recursos naturais e culturais são

pontos de grande vantagem competitiva, mas que ficam ameaçados pelas baixas condições de acesso e uma infra-estrutura que está longe de ser considerada boa. Convém salientar também o potencial da mão de obra para treinamento e a facilidade de comunicação com a demanda turística.

Tabela 2 - percepção sobre as condições dos insumos

VARIÁVEIS	ABAIXO	MÉDIA	ACIMA
1) Localização privilegiada	-	21	79
2) Infra-estrutura de acesso	55	21	34
3) Divulgação de atrativos e potencialidades	30	40	30
4) Facilidade de comunicação com a demanda	27	24	51
5) Mão de obra qualificada para trabalhar no turismo	30	32	38
6) Pessoas qualificadas para trabalhar com o turismo	27	21	52
7) Recursos naturais p/ atrair turistas da Grande SPaulo	9	6	85
8) Idem em relação ao Brasil	22	6	72
9) Idem em relação ao exterior	21	21	48
10) Recursos culturais p/atraindo turistas da Grande SPaulo	6	38	56
11) Idem com relação ao Brasil	27	29	44
12) Idem com relação ao exterior	30	26	44
13) Infra-estrutura para atrair turistas da Grande Paulo	32	47	21
14) Idem com relação ao Brasil	44	38	18
15) Idem com relação ao exterior	42	44	14

Fonte:Pires (2006)

Um segundo tópico avaliado foi a percepção da comunidade sobre o grau de exigência do turista quanto aos serviços turísticos da Vila e quanto à quantificação de uso de cada categoria. As variáveis selecionadas foram: 1.Grau de exigência dos turistas; 2.Usam os serviços de hospedagem com frequência; 3.Usam os serviços de alimentação com frequência; 4.Usam os serviços de receptivo com frequência; 5.Usam os serviços de lojas e outras facilidades com frequência. Pela análise dos dados verifica-se um nível normal de exigência e a predominância dos serviços de alimentação, o que indica que os turistas, em sua maioria, não pernoitam na cidade e usam pouco os serviços de lojas e outras.

Um terceiro tópico da pesquisa se refere à competição entre empresas do mesmo setor. Notou-se que a comunidade entende que há mais rivalidade nos setores de hospedagem e alimentação, em virtude da existência de uma maior concentração de empresas nessas áreas, o que não ocorre com as lojas e os ateliês.

Finalizando foi pesquisado como a comunidade analisa a questão da cooperação dos diversos setores no ambiente de negócios do turismo existente na Vila. Notou-se que os setores que mais cooperam na formação de um ambiente propício ao turismo são as associações locais, serviços públicos e receptivo e os que menos cooperam são as lojas e os ateliês.

### **7. Análise das oportunidades de negócios turísticos em Paranapiacaba**

Para fazer essa identificação foram usados os fundamentos apontados por Zaccarelli et alli (2008): Concentração geográfica; Abrangência de negócios e instituições viáveis e relevantes; Especialização das empresas; Equilíbrio com ausência de posições privilegiadas; Complementaridade de empresas de cada negócio; Cooperação entre empresas do cluster; Substituição seletiva de negócios do cluster; Uniformidade do nível tecnológico; Cultura da comunidade adaptada ao cluster. A partir dos fundamentos acima, no caso da Vila de Paranapiacaba, foram obtidas as seguintes informações. Destaca-se a alta concentração geográfica e a proximidade com o maior centro emissor de turismo do Brasil. Entretanto enfrenta fatores contrários onde se ressaltam a dificuldade de acesso e a falta de opções de meio de transporte para o local. Face ao exposto, pode-se concluir que na Vila de Paranapiacaba existe um ambiente de negócios de turismo incompleto com possibilidades de vir a se transformar em um cluster turístico.

A observação realizada no local e o resultado das pesquisas permitem tecer as seguintes considerações: A maioria da demanda turística é composta por ecoturistas. A seguir o turista escolar, motivado a conhecer a localidade por suas características histórico-culturais acompanhado dos que buscam a Vila pelos eventos realizados na localidade, como o Festival de Inverno. O turismo gastronômico também atrai turistas. As demais potencialidades e vocações turísticas identificadas apresentam baixa procura.

As oportunidades de negócios que podem ser exploradas na Vila de Paranapiacaba seriam: Abertura de empresas de suporte à atividade turística como: consultorias mercadológicas e atividades relacionadas à tecnologia e informação, que dêem suporte ao desenvolvimento dos negócios já existentes quanto à informação, atualização empresarial, criação de canais de comunicação com a demanda,

segmentação e especialização de negócios. Abertura, como sede ou filiais, de empresas organizadoras de eventos para a localidade. Desenvolvimento de uma rede de produção de artesanato com o objetivo de fomentar o desenvolvimento do turismo de compras e dar suporte às demais atividades. Revitalização, reestruturação e adequação do transporte ferroviário entre São Paulo e Santos. Reativação do sistema funicular. Utilização das áreas adjacentes à Vila, para desenvolvimento do turismo rural. Abertura de espaços de eventos para a realização de encontros, seminários, e outras atividades sociais, culturais e promocionais. Novos restaurantes especializados e a adequação dos meios de hospedagem existentes ou de novos estabelecimentos para atendimento, assim que houver uma gama maior de demandas turísticas específicas para a Vila.

## **8 Estratégia de Resultados Orientada para o Cluster**

A competitividade de um cluster turístico é fundamentada na estratégia de parceria envolvendo todos aqueles que direta ou indiretamente contribuem para a construção de um produto turístico. Isto inclui as vantagens comparativas, de curto prazo, e as vantagens competitivas, de longo prazo, construídas sobre os fatores de atratividade da região e as atividades dos atores regionais.

Segundo Souza et al. (2009) o turismo deve afastar-se dos antigos paradigmas de desenvolvimento baseados no mero crescimento econômico e apostar nos modelos emergentes de desenvolvimento, designadamente, o desenvolvimento sustentável, participativo e integrado. Assim, entre o que contribuiria para uma melhoria de competitividade do cluster, após a análise da realidade local, destacam como as necessidades que parecem mais emergentes: Fortalecimento da Associação dos Empreendedores da Vila de Paranapiacaba e, por suas características peculiares, a Sociedade de Preservação de Paranapiacaba. Estímulo à formação de fornecedores locais, especialmente nas áreas de produção de artesanato e de abastecimento de itens básicos de agricultura. Aproximação da comunidade e das instituições de ensino, para o desenvolvimento de mão de obra específica para atividades de turismo, de administração patrimonial e gestão ambiental. Manutenção de vínculos estreitos com os fornecedores de infra-estrutura para o atendimento de necessidades especializadas da Vila, como logística, comunicação e tecnologia. Coleta de informações sobre as

atividades turísticas da Vila, por meio de pesquisas constantes junto à demanda direta, as associações e os estabelecimentos empresariais. Manutenção de um contínuo programa de regulamentação e qualificação dos serviços turísticos locais, que preservem a qualidade de atendimento. Manutenção e incentivo à promoção e comercialização conjunta, por meio de feiras e delegações comerciais nacionais e internacionais. E finalmente, a consolidação de uma entidade supra-empresarial que exerça a governança capaz de agregar os interesses dos diversos setores e que não seja de representatividade majoritária de nenhum dos agentes envolvidos com a atividade turística, mas que principalmente que garanta o planejamento e implantação de ações que garantam vantagens competitivas.

Atualmente o poder público tem exercido essa função, porém, como se observa, os resultados são medíocres e existem barreiras à aceitação dessa orientação. O governo local declara a intenção de transferir gradativamente a responsabilidade sobre a discussão e as ações para o desenvolvimento do turismo local para outros agentes da comunidade. A criação do Conselho Municipal aparece nesse sentido, porém fortalecer a cultura sobre a atividade turística junto aos demais setores empresariado, população e associações civis, torna-se para que mesmo que não haja a consolidação de uma entidade específica, estas, juntamente com o poder público, possam se organizar em torno do objetivo comum de desenvolver sustentavelmente a Vila de Paranapiacaba na formação de um importante cluster turístico do Estado de São Paulo.

## **REFERÊNCIAS**

- BENI, M. C. *Análise estrutural do turismo*. São Paulo: SENAC, 1998.
- \_\_\_\_\_. *Globalização do turismo*. São Paulo: Aleph, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Turismo políticas públicas e planejamento regional*. Reunião com empresários do Litoral Norte, Caraguatatuba, 12 de setembro de 2005.
- BOULLON, Roberto. *Marketing turístico – uma perspectiva desde la planificación*. Colección: Temas de Turismo. Buenos Aires: Librerías Turísticas, 1998.
- CZAJKOWSKI, A.; CUNHA, S. K. Organização e Coordenação da Rede de Cooperação em Aglomerados de Turismo Rural, *Revista Turismo Visão e Ação – Eletrônica*, v. 12, nº 1. p. 92 – 113, jan/abr. 2010

DONAIRE, D.; GASPAR, M.A.; SILVA, M.P. A rede de negócios do turismo: um estudo sobre suas características e implicações estratégicas. *Turismo – Visão e Ação*. Vol.11, nº 1 (2009), p.112-134.

FERREIRA, J. & ESTEVÃO, C. *Regional Competitiveness of Tourism Cluster: A conceptual Model Proposal*, <http://mpira.ub.uni-muenchen.de/14853>, acesso abril, 2010.

IKEDA, A.A. & OLIVEIRA, T.V. *A organização de agências de viagem e turismo*. In: LAGE, B. & MILONE, P. *Turismo: teoria e técnica*. São Paulo: Atlas, 2000.

LICKORISH, L. & JENKIS, C. *Introdução ao turismo*. São Paulo: Campus Editora, 2000.

MARSHALL, A. *Principles of economics*. 8. ed. London: Macmillan, 1925.

MEYER, R.P. (coordenadora geral) *Plano de desenvolvimento sustentável da Vila de Paranapiacaba*. I LUME – Laboratório de Urbanismo da Metrópole da FAUSP & Prefeitura Municipal de Santo André, 2000.

PARANAPIACABA. Apresenta site oficial do distrito de Paranapiacaba. Disponível em <http://www.paranapiacaba-spr.org.br/spr.htm>.

PIRES, G.M.D.; Análise de oportunidades de negócios Turísticos no Distrito de Paranapiacaba (SP), tese de mestrado, UNIP, 2006.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTO ANDRÉ. site oficial do município de Santo André. Disponível em [http://www.santoandre.sp.gov.br/bn\\_conteudo.asp?cod=1448](http://www.santoandre.sp.gov.br/bn_conteudo.asp?cod=1448).

PORTER, M.E. *A vantagem competitiva das nações*. São Paulo: Campus, 1989

\_\_\_\_\_. *Competição – estratégias competitivas essenciais*. São Paulo: Campus, 1999.

SOUSA, L.H., MOLLO, M.L., SILVA, E.A., BIMBATTI, D. Em busca de participação e sustentabilidade na gestão do turismo: os observatórios para o turismo sustentável de Cavalcanti e Cristina. Disponível em [http://www.cet.unb.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=29&Itemid=100018](http://www.cet.unb.br/portal/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=29&Itemid=100018), acesso julho, 2010.

TOMELIN, C.A. *Mercado de agências de viagens e turismo*. São Paulo: Aleph, 2001.

THOMAZI, S. M. *Cluster de turismo: introdução ao estudo de arranjo produtivo*. São Paulo: Aleph, 2006. (Série Turismo)

ZACCARELLI, S.B. *Estratégia e sucesso nas empresas*. São Paulo: Saraiva, 2000.

ZACCARELLI, S.B. *et alli. Clusters e redes de negócios*. São Paulo: Atlas, 2008.