

Relação entre Orientação Empreendedora e Desempenho em Empresas Turísticas

Daniele Cristine Maske¹
Maria José Barbosa de Souza²

Resumo

O empreendedorismo, no processo de criação de novos negócios, está relacionado a fatores que induzem indivíduos e grupos a investirem tempo, aptidões e recursos na busca por novas oportunidades. É um fenômeno que contribui para a criação de micro e pequenas empresas, e no turismo, que se caracteriza como uma atividade que gera valor para a economia, estimula o desenvolvimento de destinos turísticos. Atualmente, os estudos sobre empreendedorismo nas mais diversas áreas vêm abordando a relação entre diversos fatores, porém, no setor turístico a maioria das pesquisas focaliza apenas a caracterização comportamental do empreendedor, sendo necessárias novas contribuições para fortalecer o campo teórico e aperfeiçoar a prática administrativa das organizações do setor. Em vista disso, esta pesquisa teve como objetivo analisar a orientação empreendedora e o desempenho das empresas turísticas do Vale Europeu – SC. Para o alcance deste objetivo, foi realizada uma pesquisa correlacional e explicativa, de abordagem quantitativa, através de um levantamento. A coleta de dados foi feita através de um questionário com perguntas fechadas, aplicado a 70 gestores. Os dados foram analisados através de técnicas estatísticas descritivas e multivariadas e os resultados indicaram que a maioria das empresas apresenta expressivo grau de orientação empreendedora e desempenho. Apesar de pequenas diferenças apontadas na análise cruzada dos dados, a análise de clusters não revelou diferenças significativas entre os grupos.

Palavras-chave: Orientação empreendedora. Desempenho. Empresas turísticas.

¹ Mestre em Turismo e Hotelaria pela UNIVALI. Professora tutora interna no Grupo UNIASSELVI – NEAD. E-mail: danimaske@hotmail.com.

² Doutora em Ciências da Comunicação pela ECA/USP e mestre em Administração pela FEA/USP. Professora e pesquisadora no Mestrado em Turismo e Hotelaria, Mestrado em Administração e Doutorado em Administração e Turismo da UNIVALI. E-mail: mjbsouza@matrix.com.br.

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é um fenômeno pelo qual indivíduos ou grupos agregam recursos e competências para explorar oportunidades no ambiente, criando valor em qualquer contexto organizacional, cujos resultados compreendem novos empreendimentos, produtos, serviços, processos, mercados e tecnologias (Gimenez, Ferreira & Ramos, 2008).

Em pesquisas realizadas sobre o tema destacam-se os trabalhos que analisam a caracterização comportamental do empreendedor onde se inclui a orientação empreendedora. Nessa perspectiva, notou-se uma tendência, em trabalhos internacionais e alguns nacionais, de analisar a orientação empreendedora em conjunto com outras variáveis.

O turismo é uma atividade que tem crescido substancialmente nos últimos anos e compreende-se que ela pode estimular o empreendedorismo. Apesar do desenvolvimento de estudos sobre o tema nas mais distintas áreas, poucos são os trabalhos encontrados que tratam do empreendedorismo no turismo sendo necessárias novas contribuições neste tema. Cheng, Li, Petrick e O'Leary (2009) expõem, após averiguações realizadas em periódicos acadêmicos internacionais de turismo, que o empreendedorismo aparece entre os focos disciplinares que receberam menos atenção. Souza e Maske (2011), ao analisar periódicos e anais de eventos nacionais, também destacaram o reduzido número de trabalhos sobre empreendedorismo no turismo.

Diversos aspectos são considerados como diferenciais competitivos para as empresas. Pedrosa e Souza (2009) e Tajeddini (2010) afirmam que a orientação empreendedora cria valor superior para as empresas e clientes sendo também preponderantes para um melhor desempenho dos negócios. Com base nas informações de que são insuficientes os estudos sobre empreendedorismo no turismo, principalmente quando se trata de estudar duas variáveis em conjunto, definiu-se como objetivo geral para este trabalho, analisar a orientação empreendedora e o desempenho das empresas turísticas do Vale Europeu – SC.

Este artigo encontra-se organizado da seguinte forma: além dessa introdução, apresenta-se a fundamentação teórica sobre orientação empreendedora e desempenho organizacional, seguida

da metodologia utilizada na elaboração da pesquisa, dos resultados da investigação e, por fim conclui-se com algumas considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A teoria que fundamenta o desenvolvimento deste trabalho está baseada em conceitos e outros trabalhos que abordaram a orientação empreendedora e o desempenho dos negócios.

2.1 Orientação Empreendedora

A orientação empreendedora pode ser vista como um processo organizacional crítico que contribui para o desempenho e sobrevivência das empresas. Está enraizada na cultura das organizações e agrega valor ao reunir um conjunto exclusivo de recursos para explorar uma oportunidade (Tajeddini, 2010).

O conceito de orientação empreendedora se refere a uma série de dimensões presentes no desempenho do empreendedor de sucesso. Na maioria das vezes, conforme conceito de Miller (1983), Covin e Slevin (1986) e Zahra (1991), ela é associada com três dimensões principais: inovação, proatividade e propensão para assumir riscos. Assim, a orientação empreendedora é uma abordagem que focaliza a inovação do mercado de produtos e projetos de risco, e tem a tendência de ser precursora na inovação perante seus concorrentes (Miller, 1983).

Existem trabalhos que abordam a orientação empreendedora como um fenômeno organizacional, outros o abordam em nível de indivíduo. De acordo com Martens e Freitas (2007), o empreendedorismo é um processo que resulta da combinação de diversos fatores individuais, organizacionais e ambientais que influenciam como e por que o empreendedorismo ocorre. Lima (2010) relata o empreendedorismo a partir de uma relação dialética entre o empreendedor e a organização por ele impulsionada, citando três níveis de estudo sobre o fenômeno. O primeiro, o nível cognitivo, que é capacidade de visão e de aprendizagem. O nível estrutural, correspondendo ao contexto de emergência em que se situa a organização impulsionada pelo empreendedor e, por último, o nível praxeológico tem o foco na ação da organização e nos múltiplos posicionamentos do empreendedor e de sua organização no espaço em que se inserem.

Ao analisar periódicos e anais de eventos nacionais e internacionais, deparou-se com pesquisas que estudaram conjuntamente a variável orientação empreendedora com outros construtos e que podem servir de base para esta investigação. No Quadro 1 é possível visualizar os trabalhos que se destacam, juntamente com as variáveis avaliadas em conjunto com a orientação empreendedora e o objeto de estudo dos respectivos autores.

Quadro 1 - Artigos com principal foco na Orientação Empreendedora

Autores / Ano	Objeto de Estudo	Variáveis de Estudo
Exterior		
Baker e Sinkula (2009)	Pequenas empresas	Orientação empreendedora, orientação para o mercado, inovação e rentabilidade
Tajeddini (2010)	Meios de hospedagem	Orientação empreendedora, orientação para o mercado, inovação e desempenho
Maatoofi e Tajeddini (2011)	Empresas de fabricação de autopeças	Orientação empreendedora, orientação para o mercado, inovação e intensidade da concorrência
Brasil		
Schmidt e Bohnenberg (2009)	Estudantes	Perfil do empreendedor e desempenho
Gonçalves, Gonçalves Filho, Veit e Monteiro (2009)	Empreendedores formais e informais da base do SEBRAE	Perfil empreendedor, orientação para o mercado, turbulência ambiental e desempenho.

Fonte: o autor

Estes estudos foram considerados os mais relevantes para esta pesquisa. Percebe-se, claramente, ao analisar periódicos e anais de eventos, que o estudo da orientação empreendedora em conjunto com outras variáveis é muito mais avançada no exterior. No Brasil já é possível encontrar trabalhos dessa natureza, porém em número reduzido e com número mais limitado de construtos.

Na área de turismo, estes trabalhos são muito escassos. No Brasil, encontram-se diversos artigos que tratam da caracterização comportamental do empreendedor, porém de maneira isolada, sem relacionar o tema com outras variáveis. No exterior, o único trabalho encontrado, que analisou a orientação empreendedora em conjunto com três diferentes variáveis em empresas hoteleiras, foi o trabalho de Tajeddini (2010).

2.2 Desempenho

O desempenho é um importante fator na medição do sucesso ou insucesso de empreendimentos. As medidas de desempenho podem ser diferenciadas em medidas de desempenho financeiro e operacional. As medidas de desempenho financeiro incluem retorno sobre os ativos, retorno sobre o investimento, volume de negócios, lucratividade e receitas. As medidas operacionais abrangem a fatia de mercado e a qualidade dos produtos e serviços (Murphy, Trailer & Hill, 1996).

Estes autores fazem ainda uma distinção entre medidas objetivas (quantitativas) e subjetivas (qualitativas). Schmidt e Bohnenberger (2009) explicam que as medidas objetivas, entre outras, incluem faturamento, número de funcionários e resultado operacional. As subjetivas são coletadas através da opinião do sujeito pesquisado. Para Venkatraman e Ramanujam (1987), estas duas medidas se correlacionam e podem ser usadas de acordo com a necessidade e conveniência do pesquisador.

Covin e Slevin (1989) apontam que as medidas de desempenho subjetivas são melhores do que as objetivas para avaliar o desempenho de pequenas e médias empresas e Wood (2002) indica que as medidas de desempenho financeiro não cobrem a variedade de objetivos de gerentes ou proprietários de pequenos negócios.

O desempenho dos negócios, estudado por medidas objetivas ou subjetivas, é uma variável, como percebe-se no Quadro 1, bastante pesquisada em conjunto com o empreendedorismo. Dentro do setor de turismo, destaca-se novamente o trabalho de Tajeddini (2010) que também averiguou esta dimensão.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa se caracteriza como sendo correlacional, e explicativa. Tem abordagem quantitativa, sendo que o método utilizado foi um levantamento (*survey*) com coleta de dados através de um questionário de perguntas fechadas.

A população de empresas foco desta pesquisa foi composta pelos meios de hospedagem, agências de viagens e empreendimentos gastronômicos de cidades pertencentes à região turística

do Vale Europeu - SC, que foi limitada aos municípios de Blumenau, Brusque, Pomerode, Rio dos Cedros, Rio do Sul e Timbó. Os informantes da pesquisa foram os proprietários e gerentes das empresas, que foram contatados por e-mail, telefone e através de visita *in loco*. Ao final da pesquisa de campo conseguiu-se 70 questionários válidos. Considera-se a amostra do estudo como não-probabilística e por adesão.

O instrumento de coleta de dados foi um questionário com questões fechadas. Os dois primeiros blocos mediram as variáveis de estudo deste trabalho (orientação empreendedora e desempenho organizacional) em uma escala *Likert* de seis pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 6 (concordo totalmente). O primeiro bloco permitiu medir o nível de orientação empreendedora do gestor da empresa, através de seis afirmativas do modelo de Smart e Conant (1994). O bloco que visou medir o desempenho organizacional é composto por oito afirmativas do modelo de Veit e Gonçalves Filho (2007). Para estas escalas foi realizado um teste de confiabilidade, calculando-se o *Alpha de Cronbach*. Verificaram-se valores plausíveis, todos acima de 0,60, que conforme Hair Jr., Anderson, Tatham e Black (2005) é o limite inferior de aceitabilidade. Os valores encontrados foram de 0,744 para a orientação empreendedora e de 0,818 para o desempenho.

A última etapa do questionário caracteriza a empresa e o respondente. Sobre a empresa foram estabelecidas questões referentes à área de atuação, ao tempo de existência e à cidade onde se localiza. Sobre o respondente o objetivo foi o de proceder a uma caracterização pelo gênero, faixa etária, escolaridade, cargo (proprietário ou gerente) e tempo que exerce o cargo.

Os dados foram analisados através de técnicas estatísticas descritivas e multivariadas. Nas técnicas descritivas foram analisadas as médias relativas de todas as afirmativas de cada construto estudado. Para a análise simultânea de variáveis, foram usadas técnicas multivariadas de análise do escore fatorial, análise de gráfico de caixa (*boxplot*) e análise de *cluster*. Para a tabulação e processamento dos dados obtidos com a pesquisa, foram usados o Excel e os *softwares* estatísticos específicos *SPSS versão 19*.

4 RESULTADOS

Os resultados deste estudo são apresentados em três partes. Primeiro são apresentados aqueles que caracterizam as empresas e os entrevistados. Em seguida mostram-se os resultados gerais para cada dimensão avaliada e a análise cruzada. Por fim apresentam-se os graus de orientação empreendedora e desempenho bem como a análise de *clusters*.

4.1 Caracterização das empresas e dos entrevistados

A maioria dos empreendimentos pesquisados (60%) está localizada na cidade de Blumenau, seguido por Pomerode (14,29%) e Rio do Sul (8,57%). As demais empresas estão estabelecidas nos municípios de Brusque, Rio dos Cedros e Timbó. Quanto à área de atuação, 40% das empresas participantes da pesquisa são meios de hospedagem, 34,29% são empreendimentos gastronômicos e 25,71% são agências de viagens. A grande parte destas empresas (57,14%) já está atuando no mercado há mais de 10 anos. Pesquisa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE] (2007) demonstrou que em 2005, 22% das micro e pequenas empresas fecham antes dos 2 anos de atividade. Este índice de mortalidade aumenta para 35,9% até os 4 anos de existência. Comparando estas informações com o tempo de atuação no mercado das empresas estudadas, constatou-se que grande parte já está estabelecida no setor.

Quanto as características dos entrevistados, obteve-se 37 (52,86%) questionários respondidos pelos proprietários das empresas e 33 (47,14%) pelos gerentes. Diversos autores já analisaram empreendedores e intraempreendedores em conjunto, porém não analisaram suas opiniões separadamente (Pedrosa & Souza, 2009; Tajeddini, 2010; Teixeira & Morrison, 2004). Analisando o gênero dos empreendedores e intraempreendedores, verificou-se que a maioria é do gênero masculino (61,43%), porém o número de mulheres a frente dos negócios pode ser considerado bastante expressivo (38,57%). A idade dos respondentes revelou gestores muito jovens, sendo que mais de 60% têm até 39 anos. Também se constatou um alto grau de escolaridade, com 70% dos gestores com formação superior. Entre os empreendedores que possuem curso superior e informaram a área, verificou-se que 35,29% são formados na área de administração e 25,49% na área de turismo, lazer e hotelaria.

4.2 Resultados gerais e análise cruzada

O construto orientação empreendedora foi medido através do modelo de Smart e Conant (1994), que é composto por seis afirmativas. Já o desempenho organizacional foi ponderado através do modelo de Veit e Gonçalves Filho (2007), que possui oito afirmativas. O Quadro 1 detalha as médias gerais obtidas para cada dimensão e apresenta as afirmativas de cada modelo que obtiveram as maiores e menores médias.

Quadro 1: Resultados gerais de orientação empreendedora e desempenho

RESULTADOS GERAIS	Média Geral	Afirmativa com maior média	Afirmativa com menor média
Orientação Empreendedora	4,65	Média = 5,04 Em relação aos nossos concorrentes, nossa empresa tem maior habilidade de identificar as necessidades e desejos dos clientes.	Média = 4,16 Em relação aos nossos concorrentes, nossa empresa tem maior propensão para assumir riscos.
Desempenho	5,06	Média = 5,44 A empresa tem capacidade para atrair novos clientes no mercado.	Média = 4,44 A empresa possui informações e pesquisas sobre produtos e serviços similares no mercado

Fonte: Dados da pesquisa

Para a dimensão orientação empreendedora notou-se que os gestores acreditam que suas empresas têm mais habilidade para identificar as necessidade e desejos dos clientes quando comparado com os concorrente. Por outro lado, a menor concordância foi com a sentença que analisa a propensão a assumir riscos. O construto desempenho, que obteve uma média geral mais elevada do que a orientação empreendedora, os gestores avaliaram com maior pontuação a capacidade para atrair novos clientes. Já a menor média foi alcançada na afirmação de que “a empresa possui informações e pesquisas sobre produtos e serviços similares no mercado”.

A análise cruzada dos dados teve por objetivo comparar as médias entre os cargos dos gestores (proprietários e gerentes) e o tipo de empresa (meios de hospedagem, empreendimentos gastronômicos e agências de viagens) com os resultados gerais da pesquisa. No Quadro 2 observam-se estas ponderações sobre a segmentação por cargo.

Quadro 2: Análise cruzada segmentada por cargo

Cargo	Construto	Afirmativa com maior média	Afirmativa com menor média
Proprietários	Orientação Empreendedora	Média = 5,00 Em relação aos nossos concorrentes, nossa empresa tem maior habilidade de identificar as necessidades e desejos dos clientes.	Média = 3,97 Em relação aos nossos concorrentes, nossa empresa tem maior propensão para assumir riscos.
	Desempenho	Média = 5,38 A empresa tem capacidade para atrair novos clientes no mercado.	Média = 4,38 A empresa possui informações e pesquisas sobre produtos e serviços similares no mercado
Gerentes	Orientação Empreendedora	Média = 5,09 Idem afirmativa proprietários	Média = 4,36 Idem afirmativa proprietários
	Desempenho	Média = 5,58 A empresa tem demonstrado capacidade de manter os clientes leais e fiéis.	Média = 4,52 Idem afirmativa proprietários

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que proprietários e gerentes possuem opiniões similares quanto à afirmativa de maior e menor concordância na dimensão orientação empreendedora, igualando-se esta apreciação ao resultado geral. Para o construto desempenho, proprietários e gerentes divergiram um pouco em suas ideias. Enquanto os proprietários concordaram em maior grau com a mesma sentença do resultado geral, os gerentes informaram como mais importante a afirmativa “a empresa tem demonstrado capacidade de manter os clientes leais e fiéis”. A sentença com menor média no desempenho obteve resultado similar para gerentes e proprietários, acompanhando o resultado geral.

O mesmo procedimento foi realizado segmentando-se os resultados obtidos por tipo de empresa. No Quadro 3 têm-se esta apreciação.

Quadro 3: Análise cruzada segmentada por tipo de empresa

Empresa	Construto	Afirmativa com maior média	Afirmativa com menor média
Meios de Hospedagem	Orientação Empreendedora	Média = 5,11 Em relação aos nossos concorrentes, nossa empresa tem maior habilidade de identificar as necessidades e desejos dos clientes.	Média = 4,25 Em relação aos nossos concorrentes, nossa empresa tem maior propensão para assumir riscos.
	Desempenho	Média = 5,46 A empresa tem demonstrado capacidade de manter os clientes leais e fiéis.	Média = 3,96 A empresa possui informações e pesquisas sobre produtos e serviços similares no mercado
Empreend. Gastronômicos	Orientação Empreendedora	Média = 4,92 Idem afirmativa meios de hospedagem	Média = 4,08 Idem afirmativa meios de hospedagem
	Desempenho	Média = 5,58 Idem afirmativa meios de hospedagem	Média = 4,54 Idem afirmativa meios de hospedagem
Agências de Viagens	Orientação Empreendedora	Média = 5,11 Idem afirmativa meios de hospedagem	Média = 4,11 Idem afirmativa meios de hospedagem
	Desempenho	Média = 5,44 A empresa tem capacidade para atrair novos clientes no mercado.	Média = 4,89 A empresa tem alcançado crescimento dos lucros no último período.

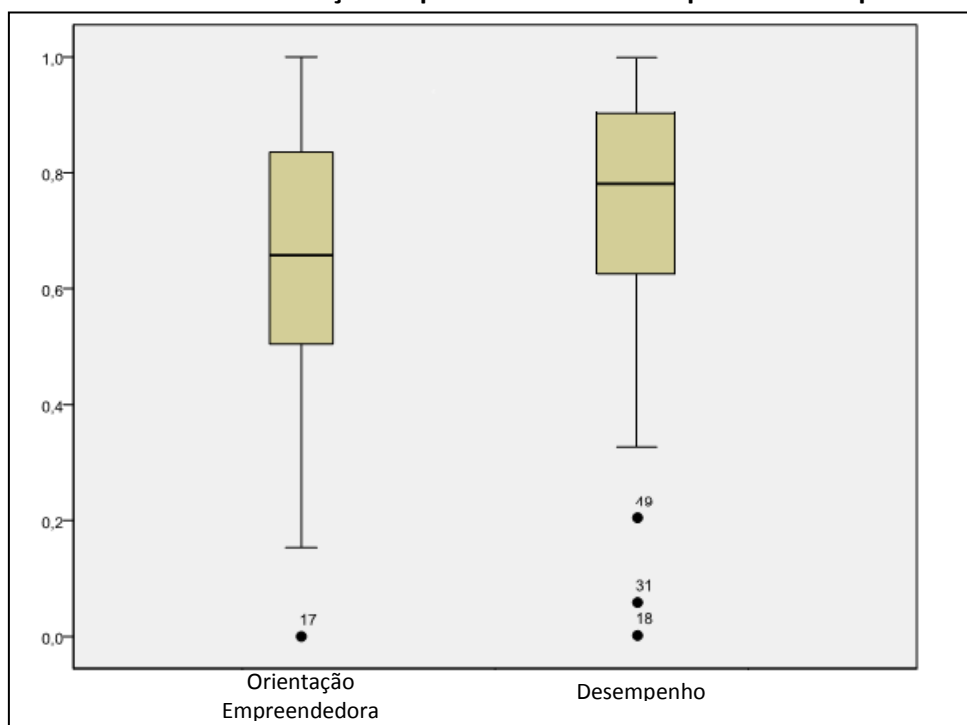
Fonte: Dados da pesquisa

Nesta análise observa-se, para a dimensão orientação empreendedora, que os dirigentes de todos os tipos de empresa têm as mesmas opiniões sobre as afirmações, que são similares ao resultado geral. Já para o construto desempenho, existem algumas divergências entre os diferentes tipos de empresa. A afirmativa com maior média para meios de hospedagem e empreendimentos gastronômicos foi a “capacidade de manter os clientes leais e fiéis”. Os agentes de viagens concordaram com a opinião geral. Na sentença de menor concordância, gestores de meios de hospedagem e de empreendimentos gastronômicos obtiveram resultado similar ao geral. Por outro lado, os agentes de viagens apresentaram a menor média para a afirmativa “a empresa tem alcançado crescimento dos lucros no último período”.

4.3 Análise fatorial e análise de clusters

A verificação dos graus de orientação empreendedora e de desempenho do negócio foi feito com base na padronização dos escores fatoriais das dimensões. Escores fatoriais são valores gerados através da análise fatorial para resumir e reduzir dados, a fim de criar uma medida de comparabilidade para cada fator em relação a todos os respondentes. O Gráfico 1 mostra, através da padronização dos valores dos escores fatoriais, o grau de orientação empreendedora e de desempenho das empresas pesquisadas.

Gráfico 1: Graus de orientação empreendedora e desempenho das empresas turísticas



Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à orientação empreendedora das organizações turísticas, verificou-se que, embora haja uma dispersão das orientações que variam desde graus muito baixos a graus muito altos, há uma maior concentração com alto grau dessa orientação. Os resultados mostraram que a maioria das empresas possui grau de desempenho organizacional em níveis altos e muito altos e poucas atingem níveis moderados e apenas três com graus muito baixos.

Após esta verificação, buscou-se constatar se os baixos e altos graus de orientação empreendedora e de desempenho possuem relação com o perfil do gestor ou com as características das empresas. Para esta apreciação, realizou-se uma análise de *cluster*. Antes, porém, verificou-se a ausência de multicolinearidade entre as variáveis. Através da matriz de correlação verificou-se que as variáveis possuem baixa correlação, pois são menores do que 0,7 (Dancey & Reidy, 2006), o que favorece a fidedignidade da análise de agrupamentos.

Após este procedimento obteve-se a formação de dois agrupamentos com os dados sociodemográficos dos respondentes e três agrupamentos através das características das empresas. As variáveis “gênero e escolaridade” não constam nestes agrupamentos pois são discriminantes entre os grupos. A Tabela 1 apresenta os *clusters* formados nesta análise.

Tabela 15 - Perfil dos *clusters*

Cluster	Características	No. empresas
Dados sociodemográficos dos respondentes		
1	Maioria dos respondentes entre 30 a 39 anos, ocupando cargos de gerentes.	43
2	Maioria dos respondentes entre 40 e 49 anos, proprietários das empresas.	27
Características das empresas		
1	Agências de viagens e restaurantes com mais de 10 anos de mercado	30
2	Hotéis com mais de 10 anos de mercado	24
3	Hotéis, restaurantes e agências de viagem com menos de 5 anos de mercado	16

Fonte: Dados da pesquisa

Após a definição dos *clusters*, foi verificado se estes agrupamentos possuem diferenças de comportamento quanto à orientação empreendedora e desempenho organizacional. Para garantir a confiabilidade das informações, procedeu-se com testes de homogeneidades das variâncias dos grupos, utilizando a estatística de Levene, e o teste de igualdade de médias, a fim de verificar a existência de diferenças significativas entre os grupos.

Por meio da estatística de Levene observou-se, para todos os *clusters* formados, que as variâncias dentro dos grupos são homogêneas, uma vez que foram encontrados valores superiores a 0,05, o que significa igualdade entre grupos. Através do teste de igualdade de médias, que foi realizado por meio da análise ANOVA, verificou-se que para as dimensões estudadas os resultados do teste F apresentam baixos valores e os níveis de significância são altos, superiores a 0,05.

Estes testes confirmam que não existem diferenças significativas entre os *clusters* apresentados, ou seja, os dados sociodemográficos dos gestores e as características das empresas pesquisadas não possuem um poder de explicação sobre a orientação empreendedora e sobre o desempenho.

4 CONCLUSÃO

Foi verificado que nas empresas do setor turístico do Vale Europeu - SC estão à frente dos negócios tanto os proprietários como os gerentes. As mulheres também se destacam como gestoras. Além disso, os gestores são muito jovens e possuem alto grau de escolaridade. A maioria das empresas do setor se apresentaram como estáveis no mercado pois já atuam há mais de 5 anos no setor.

Ao se analisar a dimensão orientação empreendedora, descobriu-se que a maioria das empresas possui alto grau de orientação nessa variável, o que é confirmado pelas médias elevadas obtidas para este construto. Na visualização gráfica também foi possível observar que, apesar da dispersão entre graus muito altos e muito baixos, existe uma concentração de empresas com alto grau de orientação empreendedora. O desempenho dos negócios também foi bem avaliado. Através do Gráfico 1 verificou-se concentração em níveis altos e muito altos de desempenho, com algumas empresas em nível moderado e baixo e apenas três no nível muito baixo.

Através da análise dos *clusters*, formados pelos dados sociodemográficos dos respondentes e pelas características das empresas, não se encontrou diferenças estatisticamente significativas entre os agrupamentos, ou seja, entende-se que o perfil do gestor e as características das empresas não possuem relação com o nível de orientação empreendedora e desempenho.

Contudo, existem limitações que merecem ser observadas e sugestões para complementar este estudo. A pesquisa foi aplicada somente em seis cidades de uma região turística e, portanto, suas conclusões não podem ser generalizadas a outras localidades. O tamanho da amostra, que foi de apenas 70 participantes, também pode influenciar os resultados.

As sugestões para futuros estudos incluem aumentar o tamanho da amostra e aplicar a pesquisa em mais cidades e em outras regiões turísticas e outros estados, a fim de realizar

comparações com os resultados encontrados. Podem ainda ser realizadas outras análises cruzadas e incluídas outras variáveis de estudo.

Este trabalho apresenta contribuição para o campo por acrescentar novos conhecimentos ao tema empreendedorismo, para o qual ainda existem lacunas teóricas a serem preenchidas e são inexpressivos os trabalhos que abordam conjuntamente as dimensões analisadas, especialmente quanto se trata deste assunto na área do turismo. Empiricamente, esta pesquisa oferece subsídios para aperfeiçoamento da gestão dos empreendimentos turísticos em geral e aos gestores da região turística do Vale Europeu - SC, para nortear suas reflexões e ações na administração dos negócios, gerar valor para as empresas do setor e melhorar o seu desempenho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (2009). The complementary effects of market orientation and entrepreneurship orientation on profitability in small businesses. *Journal of Small Business Management*, p. 443-464.
- Cheng, C. -K., Li, X., Petrick, J. F., & O`Leary, J. T. (2009). An examination of tourism journal development. *Tourism Management*, (30), 1-9.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1986). The development and testing of an organizational level entrepreneurship scale. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 628–639.
- Dancey, C., & Reidy, J. (2006). *Estatística sem matemática para psicologia: usando SPSS para Windows*. Porto Alegre: Artmed.
- Gimenez, F. A. P., Ferreira, J. M., & Ramos, S. C. (2008, setembro) Configuração empreendedora ou configurações empreendedoras? Indo um pouco além de Mintzberg. *Anais do Encontro Anual da Associação de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
- Gonçalves, C. A., Gonçalves Filho, C., Veit, M. R.; & Monteiro, P. R. R. (2009, setembro). Estratégia, orientação para o mercado e empreendedorismo: proposição e teste de modelos rivais de predição do desempenho nos negócios. *Anais do Encontro Anual da Associação de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração*, São Paulo, SP, Brasil.
- Hair Jr., J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2005). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookmann.
- Maatoofi, A. R., & Tajeddini, K. (2011). Effect of market orientation and entrepreneurial orientation on innovation. *Journal of Management Research*, p. 20-30.
- Martens, C. D. P., & Freitas, H. (2007). Empreendedorismo no nível organizacional: um modelo conceitual para estudo da orientação empreendedora, suas dimensões e elementos. *Revista Adm. MADE (Universidade Estácio de Sá)*, 11, 15-44.

- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, (29), 770–791.
- Murphy, G. B., Trailer, J. W., & Hill, R.C. (1996). Measuring performance in entrepreneurship research. *Journal of Business Research*, (36), 15-23.
- Pedrosa, M. A., & Souza, E. C. L. (2009). Atitude empreendedora no setor hoteleiro brasileiro: um estudo em pequenos e grandes hotéis no Distrito Federal. *Revista Turismo Visão e Ação – Eletrônica*, 11 (3), 358-374.
- Schmidt, S., & Bohnenberger, M. C. (2009). Perfil empreendedor e desempenho organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 13 (3).
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. (2007). *Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade da micro e pequenas empresas no Brasil 2003-2005*. Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.
- Smart, D. T., & Conant, J. S. (1994). Entrepreneurial Orientation, distinctive marketing competencies and organizational performance. *Journal of Applied Business Research*, p. 28-29.
- Souza, M. J. B., & Maske, D. C. (2011, outubro) Produção científica sobre empreendedorismo e turismo: um estudo sobre o tema em eventos e periódicos nacionais. *Anais do Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo*, Balneário Camboriú, SC, Brasil.
- Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: evidence from the hotel industry in Switzerland. *Tourism Management*, (31), 221-231.
- Teixeira, R. M., & Morrison, A. (2004). Desenvolvimento de empresários em empresas de pequeno porte do setor hoteleiro: processo de aprendizagem, competências e redes de relacionamento. *Revista de Administração Contemporânea*, 8 (1), 105-128.
- Teixeira, R. M. (2011, outubro). Empreendedorismo em turismo e o processo empreendedor: estudo de casos múltiplos em agências de viagens em Curitiba, Paraná. *Anais do Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo*, Balneário Camboriú, SC, Brasil.
- Van Zil, G. J. C., & Mathur-Helm, B.(2007). Exploring a conceptual model, based on the combined effects of entrepreneurial leadership, market orientation and relationship marketing orientation on South Africa's small tourism business performance. *South Africa Journal of Business Management*, 2 (38), 17-24.
- Veit, M. R., & Gonçalves Filho, C. (2007, setembro). Mensuração do perfil do potencial empreendedor e seu impacto no desempenho das pequenas empresas. *Anais do Encontro Anual da Associação de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1987). Measurement of business economic performance: an examination of method convergence. *Journal of Management*, 13 (1), 109-122.
- Wood, E.H. (2002) An analysis of the predictors of business performance in small tourism and hospitality firms. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 3 (3), 201-210.
- Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: an exploratory study. *Journal of Business Venturing*, (6), 259–285.