



**PAULO EMANUEL
DE ALENCAR
IMBUZEIRO***

construção de uma estratégia
coletiva: “tendências” para os
arranjos produtivos locais

**MARIA CECÍLIA
JUNQUEIRA
LUSTOSA****

*Professor da
Faculdade de
Economia,
Administração e
Contabilidade da Ufal.
Doutorando em
Administração –
UFPE.

**Professora Dr^a do
Mestrado em
Economia da Ufal

RESUMO

As micro e pequenas empresas têm valorizado as estratégias dos Arranjos Produtivos Locais (APLs), que buscam a cooperação e a integração de forças dos grupos de empresas no alcance de vantagens competitivas. O presente artigo apresenta os resultados iniciais obtidos por uma pesquisa exploratória realizada com empresários do setor turístico das cidades-alvo de políticas de APLs de turismo de Alagoas. Os principais resultados apontam como expectativas dos empresários: a união entre eles, a redução de custos, a ampliação dos mercados interno e externo, o desenvolvimento tecnológico e a otimização de recursos. Porém, a avaliação dos empresários revela que a cooperação efetiva não acontece, há pouca ou nenhuma redução nos custos e existe uma grande dificuldade de comunicação entre os atores dos APLs.

PALAVRAS-CHAVE

Arranjos Produtivos Locais. Turismo. Inovação.

ABSTRACT

The micro and small-sized enterprises have valued the strategies of Local Productive Arrangements (LPAs), which seek the cooperation and integration of forces of enterprise groups in the range of competitive advantages. This article presents the initial results obtained by an exploratory survey conducted with entrepreneurs in the tourism sector of the cities targeted by LPAs of tourism policies in Alagoas. The main results indicate the following as entrepreneurs' expectations: association among them, reduction of costs, expansion of domestic and foreign markets, technological development and optimization of resources. However, the entrepreneurs' assessment shows that: effective cooperation does not happen; there is little or no reduction of costs; and there is great communication difficulty among the participants of LPAs.

KEY WORDS

Locals Productives Arrangements. Tourism. Innovation.

INTRODUÇÃO

O ambiente competitivo, as novas institucionalidades vigorantes e a nova idéia de função dos governos marcaram uma série de mudanças que fez renascer o interesse sobre o papel que as micro, pequenas e médias empresas podem ter na reestruturação produtiva, assim como no desenvolvimento de regiões e países. Esse interesse coincide com o reconhecimento de sinergias coletivas geradas pela participação em aglomerações produtivas que efetivamente fortalecem as chances de sobrevivência no mercado cada vez mais competitivo.

Redes organizacionais e modelos díspares têm surgido com as grandes transformações ambientais, as incertezas, a complexidade e intensidade competitiva. Nesse sentido, tais mudanças ocorrem simultaneamente, com a emergência de um novo paradigma tecnológico que impõe um processo produtivo mais intensivo em conhecimento, alterando significativamente o ambiente competitivo e colocando novos formatos institucionais para as pequenas e médias empresas.

A inserção dos empreendimentos no mundo dos negócios em âmbito global requer a percepção, por parte das instituições públicas e privadas dos estados, de que a competição não só está mais acirrada como as vantagens competitivas passam a depender cada vez mais da interação sinérgica entre as dimensões empresarial, estrutural e sistêmica. A primeira dimensão tem a ver com a capacidade empreendedora dos agentes econômicos; a segunda, com a infraestrutura (logística) local/regional e a terceira está relacionada às principais tendências nas esferas nacional e internacional.

Partindo-se desses pressupostos, torna-se crucial para a construção de ambientes competitivamente sustentáveis a articulação entre Governo e suas Instituições de Desenvolvimento, com Organizações de Empresários e de Trabalhadores, Organizações Não-Governamentais e Instituições do Conhecimento. Como tal, a propagação e penetração do novo padrão de desenvolvimento no espaço mundial e as condições estruturais de cada país ou região na nova configuração tendem a produzir nova divisão do trabalho que, ao mesmo tempo, favorece as regiões e países com maior nível educacional e qualificação dos recursos humanos. Destacam-se como desafios a serem enfrentados as posições de cada espaço territorial, recons-

truindo as regiões, à medida que os fluxos de capital e investimentos se orientam na busca das melhores vantagens competitivas.

Outro elemento de reforço reside no fato de que os processos de aprendizagem coletiva e de dinâmica inovativa dessas aglomerações estão assumindo importância vital para que as pequenas e médias empresas sobrevivam de modo mais competitivo (CASSIOLATO E LASTRES, 2003; PORTER, 1998). Esse fato passou a ser um dos alvos das novas políticas de desenvolvimento tecnológico e industrial, visto que a intenção e preocupação dos “policy makers” é promover o desenvolvimento regional com base na sustentabilidade que permita o aprofundamento do verdadeiro significado de “sustentabilidade”, ou seja, melhor qualidade de vida para os cidadãos do espaço regional em questão, provendo o melhor para as pessoas e para o ambiente tanto agora como para um futuro indefinido.

No caso do Estado de Alagoas, essa discussão se agrava ao se somar as fragilidades e vulnerabilidades de sua base econômica. Isso potencializa as desigualdades sociais e econômicas decorrentes da desarticulação entre os fatores de competitividade, acarretando a falta das capacitações necessárias para explorar as oportunidades de mercado que se apresentam às empresas e à sociedade alagoana.

No entanto, o Estado de Alagoas compreende algumas oportunidades de negócios, principalmente, relacionadas às suas vantagens comparativas naturais e geográficas, como a sua privilegiada posição equidistante no Nordeste, fundamental em termos logísticos, bem como sua extensão marítima, o grande potencial hídrico e as suas riquezas patrimoniais, históricas e culturais. Nesta perspectiva, a indústria do turismo é considerada uma importante alternativa para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental de Alagoas.

Autores como Tadini Junior, Santos e Udenal (2006) destacam que o turismo, se constituído de forma planejada, estratégica e participativa pode proporcionar benefícios a uma região e a sua comunidade, promovendo uma atividade geradora de divisas e distribuidora de renda, movimentando vários setores da economia, criando oportunidades de emprego, melhorando a qualidade de vida da população local, e estabelecendo o intercâmbio cultural e estimulando a preservação e a conservação do patrimônio histórico-artístico-natural.

Por sua vez, Coriolano (2003) analisa que em algumas comunidades, o turismo tem sido um dos vetores do desenvolvimento regional, visto que amplia as oportunidades de emprego para a comunidade, conseguindo criar um ambiente de qualidade para as pessoas que ali vivem e trabalham. Desta forma, entidades governamentais passaram a considerar a atividade turística uma alternativa eficaz ao desenvolvimento regional. No entanto, o desenvolvimento turístico é uma expressão que inclui não apenas destinos, origens, motivações e impactos, mas também as ligações complexas existentes entre todas as pessoas e instituições envolvidas neste processo. Por esse motivo, tal processo deve ser acompanhado de um trabalho integrado de planejamento, adotando-se estratégias mercadológicas e participativas, voltadas ao envolvimento da comunidade local, a fim de respeitar suas características e peculiaridades, agregando valor à produção comunitária (TADINI JUNIOR, SANTOS E UDENAL, 2006).

Este artigo apresenta os resultados iniciais obtidos por uma pesquisa exploratória realizada com empresários do setor turístico das cidades-alvo de políticas de APLs de turismo de Alagoas. A pesquisa teve como objetivos: as expectativas geradas pelos empresários no início desse processo e a avaliação que eles fazem desses primeiros anos, que correspondem a uma fase de implementação dessa estratégia coletiva. Inicialmente, apresenta-se o referencial teórico sobre desenvolvimento local e arranjo produtivo local. Na sequência, os procedimentos metodológicos e constituição do Arranjo Produtivo Local (APL). Por fim, são apresentadas as considerações, incluindo suas implicações teóricas e práticas, bem como as recomendações para novas pesquisas.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

DESENVOLVIMENTO LOCAL

No século XXI, marcado pelo advento da Sociedade do Conhecimento, verifica-se que não há sustentabilidade, a longo prazo, para empreendimentos cujas vantagens competitivas estão calcadas na exploração extrativista de recursos naturais e no uso de mão-de-obra não qualificada. Como a densidade de conhecimento e a qualificação técnico-profissional se distribuem de forma desigual no território, o processo de globalização

reforça a concentração econômica, embora se abram novas possibilidades para as regiões, de acordo com sua capacidade e suas iniciativas.

Os estudos contemporâneos sobre desenvolvimento destacam que, com diferentes ritmos e velocidades, o chamado paradigma global provoca uma radical alteração nas condições de competitividade das nações e dos diversos espaços econômicos. Das vantagens comparativas decorrentes da abundância de recursos naturais, baixos salários e reduzidas exigências ambientais passa-se a depender, cada vez mais, das vantagens em conhecimento e informação (tecnologia e recursos humanos) e capacidade de inovação, da qualidade e excelência do produto ou serviço, além de novos valores como a sustentabilidade ambiental. Nestas condições, cresce a noção de sustentabilidade e sua relação com as dimensões e fatores sistêmicos da competitividade que estão apoiados por condições intangíveis na produção, tais como tecnologia, conhecimento, instituições, organização e cooperação, denominados, por alguns autores, de “capital social” (SUDENE, 2003).

Logo, não há mais sentido se desvincular localidades de setores produtivos e dividi-los, de forma estanque, em agrícola, industrial e comercial. Hoje, o diferencial competitivo é construído ao longo de cadeias produtivas, integrando-as tanto setorialmente como espacialmente. Clusters, Arranjos Produtivos Locais, Aglomerados Produtivos, Distritos Industriais, são várias formas de expressar o mesmo fenômeno. O hiato competitivo interregional e intrarregional é definido a partir do grau de heterogeneidade dessas regiões/localidades, no tocante à sustentabilidade dos negócios.

Expõe-se, ainda, que mesmo que o processo de globalização encerre um movimento de padronização, não existe evidência do declínio das identidades locais. Ao contrário, como alguns trabalhos concluem, cada sociedade ou grupo social é capaz de preservar e desenvolver seu próprio quadro de representações, expressando ao mesmo tempo uma identidade especial e comunitária em torno da localidade. De forma paradoxal, a globalização estaria provocando mais o aumento da diferenciação e da complexidade cultural do que a homogeneidade e a uniformidade planetárias. Até porque o fortalecimento da identidade cultural local constitui um contraponto ao processo de globalização e uma reação das matrizes culturais locais ao fluxo de bens e de produtos culturais globais (SUDENE, 2003).

De fato, na última década, a literatura especializada vem destacando, com base em avaliações de experiências em vários países, os efeitos positivos de aglomerações econômicas em um determinado espaço territorial para o processo de desenvolvimento local. A constatação é a de que economias externas de aglomeração elevam a competitividade das empresas e impulsionam sustentabilidade local, tendo como foco não a empresa individual, mas as relações entre firmas e demais instituições situadas em espaço geográfico delimitado.

Diante dessa constatação, emerge uma questão de extrema relevância que é a forma de atuação do Estado nessa questão. Pois, diante do peso dos fatores sistêmicos da competitividade, comparativamente a um passado recente, o desenvolvimento econômico regional requer não um afastamento do Estado e das políticas públicas, mas a redefinição de seu papel e de quais políticas serão implantadas, assim como a sua efetiva capacitação e aparelhamento para implementá-las.

Vale destacar que esse processo deve ser avaliado interagindo a capacidade de organização social da região como fator endógeno por excelência para transformar o crescimento em desenvolvimento, por meio de uma complexa malha de instituições e de agentes de desenvolvimento, articulados por uma cultura regional e por um projeto político regional.

Autores como Britto e Albuquerque (2001), ao mencionarem as novas formas de desenvolvimento empresarial na economia internacional, fazem referência à importância do papel do Estado, sobretudo no que se refere ao esforço em tornar atrativos os territórios, reforçando a necessidade de que sua atuação ocorra de forma indireta, com foco nos aspectos: formação prévia de pessoal; eventuais subsídios; organização eventual de uma cooperação entre os centros de pesquisa, agentes de fomento, as escolas e as empresas e uma estimuladora concorrência dos grupos no plano interno.

Pesquisas sobre desenvolvimento local também ressaltam a concepção de uma política de atuação dos governos para a formação de redes interorganizacionais, destinadas a criar um ambiente de inovação, como mecanismo de aumento de competitividade e de promoção de desenvolvimento local, focada: na necessidade de tornar as localidades mais atraentes para novos investimentos públicos e privados; na criação de um ambiente apropriado para a geração da competitividade; na par-

tipificação e no envolvimento de uma estrutura formal com a participação de múltiplas instituições públicas e privadas (AMORIM, 1998).

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

A partir da década de 70, teve origem o interesse pelo estudo de aglomerações geográficas de empresas no ambiente competitivo das organizações. Pesquisas sobre o tema retratam a análise de processos que produziram experiências bem-sucedidas de desenvolvimento regional, como, por exemplo, os da Terceira Itália e do Vale do Silício, ao induzir o estabelecimento de estratégias de crescimento focalizado em espaços geográficos delimitados.

De acordo com a visão dos autores Bianchi e Miller (1999), conglomerado é designado como um grupo de pequenas e médias empresas situadas em uma área geográfica relativamente delimitada dedicada a uma produção de um mesmo tipo de produto. Ainda que exista competição entre as empresas, existe também um elevado grau de cooperação entre as empresas cujos processos de produção estão fragmentados em diversas fases.

Autores como Suzigan *et al* (2003) destacam que os agentes locais (empresas e instituições) podem reforçar sua capacidade competitiva por meio de ações conjuntas deliberadas, como compra de matérias-primas, promoção de cursos de capacitação gerencial e formação profissional, criação de consórcios de exportação, contratação de serviços especializados, estabelecimento de centros tecnológicos de uso coletivo, cooperativas de crédito, entre outros. Outro ponto em destaque na análise é que a organização dos sistemas produtivos locais e *clusters* (ou distritos industriais italianos) têm se configurado como uma experiência de caráter endógeno. Um processo de desenvolvimento endógeno é concebido e implementado a partir da capacidade que dispõe determinada comunidade para a mobilização social e política de recursos humanos, materiais e institucionais, em uma determinada localidade ou região.

Uma distinção inicial pode ser feita entre arranjos produtivos induzidos por políticas públicas – *clusters* construídos, tais como as tecnópolis, os parques industriais, incubadoras de empresas e zonas de processamento de exportações – e os gerados espontaneamente, por meio

de empresas de um mesmo setor que historicamente e socialmente aglomeram-se em determinados espaços. Os *clusters* espontâneos ou endógenos se diferenciam por um conjunto de variáveis que enfatizam a capacidade dinâmica do arranjo.

Em outra visão contemporânea, Mytelka e Farinelli (2000) conceituam arranjos produtivos locais como uma concentração e interação, em um determinado espaço geográfico, de empresas de um setor produtivo ou de uma cadeia produtiva, que, em conjunto com instituições de coordenação e suporte, sindicatos e associações empresariais, órgãos governamentais, instituições de ensino e de pesquisa, buscam criar um ambiente favorável ao desenvolvimento da competitividade das firmas e ao processo de inovação, gerando externalidades produtivas e tecnológicas.

Dentro das investigações e discussões acerca do fenômeno de arranjos produtivos locais (APL's), uma questão tem ganhado força e vem se apresentando como um grande entrave. A questão central identificada é a da coordenação (governança) da atividade produtiva, ou seja, uma suposta necessidade de uma instituição ou entidade que articule as questões de interesse dos atores envolvidos no sistema produtivo. Essa questão é derivada da grande concentração de produtores, muitas vezes de pequeno e médio porte, e de indústrias correlatas e de apoio, em um mesmo espaço geográfico. Emerge, então, uma relação de cooperação entre atores fortemente interrelacionados e, muitas vezes, dependentes em relação a ativos e competências complementares. Essa relação é resultado do grande crescimento concorrencial, fazendo com que empresas situadas em um mesmo território ganhem força e importância perante o mercado (GALVÃO, 2000; HADDAD, 2004).

Nessa perspectiva, a análise de arranjos produtivos locais vem despertando ênfase também em função de mudanças observadas na dinâmica concorrencial de mercados crescentemente "globalizados", nos quais a integração dos agentes a sistemas que impulsionem a eficiência técnico-produtiva e a capacidade inovativa adquire especial importância. De fato, para obter ganhos num processo competitivo cada vez mais acirrado, as empresas vêm se tornando cada vez mais interdependentes, as quais são articuladas cooperativamente. Logo, a sinergia proporcionada pelas relações de dependência vem se convertendo em um fator crucial para o aumento da competitividade dos agentes como um todo (BRITTO, 2000).

No contexto mundial, a existência de inúmeros sistemas de produção regionalmente concentrados demonstra que a dimensão local vem assumindo uma importância crescente no processo de desenvolvimento econômico. No caso do Brasil, em virtude das suas dimensões territoriais, da heterogeneidade espacial da economia e da existência de profundas desigualdades intra e inter regionais, torna-se cada vez mais premente a implementação de ações indutoras do desenvolvimento local (SUDENE, 2003).

Outro destaque das recentes estratégias de desenvolvimento local reside no fato de que os processos de aprendizagem coletiva e de dinâmica inovativa dessas aglomerações estão assumindo importância vital para que as pequenas e médias empresas sobressaiam perante as outras empresas (CASSIOLATO E LASTRES, 2003). Esse fato passou a ser um dos alvos das novas políticas de desenvolvimento tecnológico e industrial, visto que a intenção e a preocupação dos responsáveis é promover o desenvolvimento com base nos arranjos produtivos locais, principalmente por meio de políticas públicas que contemplem fomento financeiro e apoio ao desenvolvimento local.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção apresenta-se o tipo de pesquisa, a amostra e o plano de coleta de dados. Em relação ao tipo de pesquisa, esta pode ser classificada segundo os seguintes aspectos:

- (a) quanto à abordagem, é uma pesquisa qualitativa, porque se pretende descrever um determinado fenômeno sem a preocupação de trabalhar os dados de forma estatística;
- (b) quanto aos objetivos, é uma pesquisa exploratória, pois tem por objetivo aprofundar o conhecimento sobre o tema em sua realidade prática.
- (c) quanto ao procedimento, é um estudo de caso.

Yin (1994) sinaliza que o objetivo do estudo de caso é o estudo em profundidade de um fenômeno social complexo. No que concerne a amostra e o plano de coleta de dados, destaca-se que foi realizada uma pesquisa de cunho qualitativo por meio de dados obtidos junto ao Sistema de Gestão Estratégica Orientada para Resultados – SIGEOR do Sebrae/

AL. O universo da pesquisa é formado por micro e pequenos empresários e empreendedores, formais e informais, que atuam no setor turístico nos Municípios de Passo de Camaragibe, São Miguel dos Milagres, Japaratinga e Maragogi. Estão presentes os resultados das análises de 83 empresas, entre bares, restaurantes e similares e 61 meios de hospedagem, além de 82 artesãos. Estes números somados chegam a 226 (duzentos e vinte e seis). A pesquisa baseou-se também em dados secundários obtidos por meio de documentos e da revisão bibliográfica.

CARACTERIZAÇÃO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE TURISMO – COSTA DOS CORAIS

De acordo com Cassiolato e Lastres (2003), as aglomerações produtivas surgem como solução para o desenvolvimento das atividades turísticas e constitui ferramenta para o desenvolvimento regional sustentável ao gerar emprego e renda para as pessoas em dado território.

Alguns autores como Barbosa e Zamboni (2000) discutem que o mapeamento do arranjo produtivo do turismo é feito a partir de uma representação composta por cinco atores que descrevem a posição ocupada por cada um dos atores e as correlações que eles estabelecem entre si: atrativos (naturais ou artificiais), infraestrutura turística (hotéis, agências de turismo, guias, bares), (órgãos do poder público local, associações de classe); (órgãos públicos federais e estaduais que atuam na área de turismo, organizações paraestatais voltadas para a capacitação empresarial e a qualificação de trabalhadores, instituições de ensino e pesquisa, ONGs relacionadas e restaurantes, meios de transporte, comércio ligados ao turismo) e meio urbano, o meio rural e a estrutura de acesso. De forma geral, o Arranjo Produtivo de Turismo Costa dos Corais possui uma estrutura de governança sustentada pelos cinco atores.

Em termos setoriais, o turismo destaca-se em Alagoas com grande potencial de crescimento. O Estado oferece alguns diferenciais competitivos, tais como: sítios turísticos ecológicos, incluindo a Reserva Biológica de Paripueira, os mangues e o estuário do Rio Maragogi, Porto de Pedras, Japaratinga e o complexo de Camaragibe. A rede hoteleira no Estado é composta por 12 mil leitos, dos quais 71% se encontram em Maceió. Em Maragogi, no litoral Norte, concentra-

se o segundo pólo turístico do Estado com cerca de 2.000 leitos (SECRETARIA DE TURISMO DE ALAGOAS, 2008). O Estado de Alagoas dispõe das seguintes atratividades turísticas:

- litoral de aproximadamente 230 km, quase todo balneável e interligado por estradas de rodagem;
- conjunto de 17 lagoas, onde se destacam Mundaú e Manguaba, ambas próximas de Maceió; e a de Roteiro, que interliga os municípios de Roteiro e Barra de São Miguel;
- cidades históricas, destacando-se Penedo, Piranhas, Porto Calvo, União dos Palmares e Marechal Deodoro;
- o lago de Xingó e uma grande extensão do rio São Francisco; e
- diversificadas atividades culturais (rico folclore).

Dados divulgados pela operadora CVC e pelo Ministério do Turismo em 2006 mostram que Alagoas teve uma participação significativa no turismo doméstico do Brasil. Baseados nesses dados, em comparação com o ano de 2004, Alagoas cresceu 25,64% no ano de 2005 como destino e a cidade Maceió, 33%. Em termos de crescimento, Alagoas foi considerado o quarto destino mais procurado em 2005.

A existência de uma indústria de serviços turísticos fortalecida faz-se essencial à consolidação do desenvolvimento regional, uma vez que o segmento é um dos que representam a magnitude do Produto Interno Bruto do Estado. A cooperação com a indústria hoteleira pode promover maior desenvolvimento tecnológico e reduzir os custos de transação. Em paralelo, fomenta-se a criação de postos de trabalho, proporcionando maior inclusão social. Por essa razão, a estratégia do Governo tem sido induzir a estruturação de Arranjos Produtivos Locais, principalmente nas regiões menos desenvolvidas do Estado de Alagoas. Com tal, o setor turístico foi definido com um dos eixos do programa de arranjos produtivos locais. Assim, o Arranjo Produtivo de Turismo Costa dos Corais do Estado de Alagoas se caracterizou a partir do ano de 2004 por meio de políticas públicas estabelecidas pela Secretaria do Planejamento do Estado em conjunto com o Sebrae-AL e outros parceiros.

Nesse espectro de iniciativas, cita-se a experiência do Arranjo Produtivo Local de Turismo Costa dos Corais do Estado de Alagoas que possui oito municípios sendo o mais distante localizado a 130 Km de Maceió, e o mais próximo a 30 Km. A região é favorecida com a existência de duas rodovias, uma que percorre os canaviais do litoral norte e a outra que margeia o litoral. Os oito municípios somam uma população aproximada de 105 mil habitantes, segundo censo do IBGE de 2000. A região é conhecida por suas belas praias e piscinas naturais e conta com algumas pousadas consideradas “Pousadas de Charme”, com excelentes serviços, conhecidas internacionalmente e outras chamadas pousadas familiares. O maior patrimônio encontrado é o natural, pois nele encontram-se inseridas as famosas “Galés”, que são os passeios às piscinas naturais de Maragogi, onde anualmente 85 mil visitantes deliciam-se em suas transparentes e límpidas águas. Outro grande atrativo do território é a sua gastronomia. O Arranjo apresenta, ainda, uma grande variedade de artesanatos com expressões culturais potencialmente rentáveis (SEBRAE, 2008).

Os principais benefícios do Programa de Arranjo Produtivo de Turismo Costa dos Corais podem ser revelados por meio do aumento da interação e da cooperação entre produtores e empreendedores; maior atração de capitais; aumento do dinamismo empresarial; redução dos custos e riscos empresariais; promoção de inovações tecnológicas; maior agilidade e flexibilidade da mão-de-obra; melhoria da qualidade de vida no Estado. O Programa se tornou um dos mecanismos do Governo de Estado para promover a inclusão social de milhares de trabalhadores, famílias e empreendedores que operam no mundo dos micros e pequenos negócios de Alagoas (SEBRAE, 2008).

Destaca-se, ainda, que Alagoas, em decorrência de suas vantagens comparativas, sem uma posição favorável em serviços turísticos perderia cada vez mais em renda nacional, bem como em vantagens para a posição competitiva de outras indústrias. Logo, o Arranjo Produtivo de Turismo Costa dos Corais também se apresenta relevante sobre o aspecto da manutenção dos demais empreendimentos do Estado.

A região Costa dos Corais apresenta hoje uma das melhores referências em Associativismo em destinos de turismo de Sol e Praia, o que a transformou em modelo nacional. O destino foi considerado um dos pólos priorizados pelo Ministério do Turismo para atuação do Pro-

grama de Regionalização. Foi escolhido entre os cinco roteiros nacionais pelo programa Fantástico, da TV Globo, numa série de reportagens especiais. Dos quarenta roteiros apresentados pelo Ministério do Turismo à emissora, dezesseis foram selecionados pela produção do programa para votação pública pela Internet. A escolha da Costa dos Corais como destino de boas práticas justifica-se a partir do conjunto de informações apresentadas, destacando a preocupação com o planejamento e a gestão sustentável do destino turístico por meio da criação do Programa de Mobilização para Desenvolvimento do Arranjo Produtivo na Costa dos Corais (AP), do desenvolvimento da cultura da cooperação, com a criação de diversas associações e cooperativas, do fomento de novos negócios pela capacidade empreendedora dos empresários, além da qualidade das suas pousadas e da valorização da identidade cultural local (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2006).

O planejamento turístico faz-se necessário em qualquer segmento da atividade, pois se sabe que a atividade turística pode contribuir com uma destinação e/ou empreendimento em impactos positivos e negativos, sejam eles de demanda, meio ambiente, questão social, etc. Nessa direção, algumas ações para a consolidação do arranjo como elemento de desenvolvimento regional foram estabelecidas como metas finalísticas, entre elas: a capacidade de carga turística em determinadas destinações ou recursos, que vem a ser o número máximo de visitantes (por dia / mês / ano); a determinação de padrões e normas de proteção ambiental, da ética, da proteção ao turista, da integração social e a formação de parcerias com organizações públicas e privadas (SEBRAE, 2008).

Deve-se salientar, porém, que a diversidade de elementos que formam o território como: cultura, nível socioeconômico foram considerados pontos extremamente importantes em todo o planejamento e execução. Além disso, todo e qualquer espaço relacionado ao desenvolvimento do turismo foi conciliado à proteção do meio ambiente. Nessa direção, a sustentabilidade do arranjo se relaciona muito com o respeito por aquilo que se usufrui, depende da preservação da viabilidade de seus recursos de base, e do equilíbrio entre os interesses econômicos que o turismo estimula (SEBRAE, 2008).

Entre algumas ações, o programa de APLs constituiu um instrumento fundamental na determinação e seleção das prioridades para a

evolução harmoniosa da atividade, determinando suas dimensões ideais, para que, a partir daí, possa-se estimular, regular ou restringir sua evolução, levando em consideração também o ciclo de vida da destinação em estudo e o perfil do turista que se pretende atingir.

No entanto, sua maior importância esteve relacionada à aceitação e participação da comunidade, buscando o turismo não somente como fonte de renda temporária, como acontece em muitas cidades litorâneas desse nosso país, mas tornado a atividade um novo conceito de economia, cultura, lazer e progresso. Entre as suas ações, a ética e a responsabilidade, profissionais capacitados ou a capacitar-se, e a inserção do planejamento em todos os setores da atividade.

De acordo com dados do Sistema de Gestão Estratégica Orientada para Resultados (SIGEOR) do Sebrae, existem cerca de 61 (sessenta e um) meios de hospedagem na região. A taxa de ocupação desses meios de hospedagem, no ano de 2005, apresentou valor de 36,29%, enquanto no ano de 2006, este índice subiu para 41,59%. Nos meses de baixa temporada, a taxa de ocupação inicial era de 24,09% no ano de 2005, crescendo para 31,73% em 2006. A média de permanência do turista calculada em 1,84 dias em 2005 cresceu para 2,71 dias em 2006.

Outro grande atrativo do território é a sua gastronomia, onde encontramos aproximadamente 80 estabelecimentos aptos a receber o fluxo de turismo da região. Somados aos empregados em Meios de Hospedagem, o setor de Bares e Restaurantes empregou cerca de 1.472 pessoas em 2006. Em 2005, o número de empregados estava estimado em 1.535 indivíduos. Alguns estabelecimentos possuem excelentes serviços e outros ainda sofrem com algumas deficiências na qualidade dos serviços e alimentos, mas todos possuem um ótimo potencial de crescimento.

O artesanato na região, apesar de possuir alguns talentosos artesãos em meio a uma comunidade pobre e com falta de oportunidade, encontra-se em processo de organização, possuindo grupos cooperados e inseridos no mercado. A pesquisa em 2006 encontrou em torno de 80 artesões na região.

Destaca-se, também, segundo os dados analisados que a renda média desses artesãos em 2005 era de 107,22 reais. Em 2006 apresentou o valor de 189,68 reais, resultando em um aumento de 76,91%. Outro dado importante sobre a atividade de artesanato na região diz respeito ao nú-

mero de associações coletivas. No ano de 2005 não existia nenhuma estruturação associativa em torno dos artesãos, e em 2006 constatou-se a existência de 9 associações coletivas.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Mesmo diante de tantas vantagens características desta localidade, a pesquisa realizada junto aos empresários locais (formais e informais), revelou que a cooperação efetiva, entre os atores locais, não acontece; há pouca ou nenhuma redução nos custos e existe uma grande dificuldade de comunicação entre os atores dos APLs.

A análise fatorial agrupou as variáveis pesquisadas em grupos, denominados fatores, os quais descrevem as percepções dos empresários acerca de temas que podem ser considerados como diferenciais pelas empresas do setor turístico.

TABELA 1
Análise fatorial da percepção dos empresários

Variáveis	Fator 1	Fator 2	Comunalidade
Ampliação dos mercados interno e externo		0,636	0,628
Pouca ou nenhuma redução de custos	0,563		0,592
Falta de comunicação	0,687		0,538
Falta de cooperação efetiva entre os atores locais	0,748		0,569
Desenvolvimento tecnológico		0,768	0,566
Otimização dos recursos	0,621		0,677
Autovalores (<i>eigenvalues</i>)	2,025	1,716	
(%) of variance	20,254	17,160	
(%) Cumulative	20,254	37,414	

Na Tabela 1 pode ser verificada a composição de fatores determinantes, na percepção dos empresários, para o desenvolvimento local. Foram elencadas 10 variáveis para a análise dos entrevistados. A partir da geração da fatorial, 2 fatores foram obtidos com autovalor superior a 1, e uma variância cumulativa de 37,4%, aproximadamente. Para a rotação dos fatores, foi utilizado o processo *Varimax* e, por meio do teste de adequacidade da amostra de *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling*

Adequacy, com o valor de 0,749 foi comprovada a adequacidade da análise fatorial (MALHOTRA, 2001).

O primeiro fator indica uma relação direta das variáveis que tratam, respectivamente, da Falta de cooperação efetiva entre os atores locais, da Falta de comunicação e a Pouca ou nenhuma redução de custos. Já o segundo fator, reúne as variáveis que mostram a forte relação entre o desenvolvimento tecnológico com a ampliação dos mercados internos e externos.

Outras variáveis foram excluídas desta análise por não oferecem autovalor superior a 1 e associação com outras variáveis. Visualizadas em uma posição inferior em relação às outras questões, retratadas nos fatores 1 e 2, por exemplo, a variável divulgação foi relegada a um plano mais afastado das demais variáveis estudadas, porém não menos importante. A partir desse resultado, infere-se que a divulgação também é um elemento válido para a sobrevivência das empresas, porém, as ações promocionais devem sempre estar voltadas aos objetivos das estratégias desenvolvidas na região.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como principal proposta apresentar os resultados iniciais obtidos por uma pesquisa exploratória realizada com empresários do setor turístico das cidades-alvo de políticas de APLs de turismo de Alagoas. De uma forma geral, o turismo é a grande vocação dessa região, agregando em sua atividade econômica cinquenta e dois outros setores que beneficiam a população local no que se refere ao desenvolvimento econômico por meio da expansão do turismo, tais como: operadoras e agências de viagens, meios de hospedagem, gastronomia, artesanato, passeios de barco e pesca, eventos, apresentações culturais, meios de transporte, guias de turismo, entre outros.

Sob essa perspectiva e em consonância com essas tendências globais, a estratégia de desenvolvimento do Estado constitui-se em um instrumento potencial à construção de ambientes que favoreçam o desenvolvimento de empreendimentos de micro, pequeno e médio portes, típicos de Arranjos Produtivos Locais em regiões em desenvolvimento, ao viabilizar projetos de desenvolvimento em Alagoas por intermédio, dentre outros serviços, da democratização do acesso ao crédito. Esse

modelo de desenvolvimento pode reduzir a dependência aos modelos de investimentos, baseados em políticas de atratividade via subsídios fiscais. Assim, para criar oportunidades de negócios para a maioria de sua população, a política de desenvolvimento de Alagoas fortalece o sistema local de inovação ao promover a interlocução com os atores e cria vantagens competitivas para produtores, empresas, associações de classe que as agregam e para o APL.

Nas atuais discussões sobre desenvolvimento local duas alternativas têm sido amplamente apontadas como possíveis soluções para essa problemática: a sedimentação de arranjos produtivos locais e o incentivo ao desenvolvimento da atividade turística. Os dados apresentados discutiram o potencial do Arranjo Produtivo Costa dos Corais em promover o desenvolvimento local, na percepção dos empresários, considerando os âmbitos econômico, social e ambiental. No entanto, ficou claro, na visão dos empreendedores a necessidade de ações que consolidem, efetivamente, resultados para o setor.

Percebe-se, a partir do estudo, que as aglomerações turísticas de MPE's da região têm representado uma alternativa viável para a solução dos diversos problemas de ineficiência e desafios enfrentados no atual ambiente organizacional, pois permite a elas enfrentar os grandes competidores e penetrar em novos mercados, ao mesmo tempo em que possibilita o fortalecimento do desenvolvimento regional do território. No entanto, para os micros empresários essas oportunidades se tornam mais difíceis, diante da falta de integração entre os atores locais e informalidade que criam barreira que impedem o desenvolvimento. Com essas reflexões, espera-se estar contribuindo para o debate sobre a questão das estratégias para o planejamento da atividade turística da região Costa dos Corais em Alagoas.

Assim a pesquisa, constituiu-se em um instrumento de diagnóstico, coerente com o modelo teórico proposto e que avança no conhecimento científico sobre o tema, principalmente ao centrar-se na realidade e nas especificidades das demandas do setor turístico. Estudos posteriores poderão levantar outros elementos que se caracterizam como relevantes para o desenvolvimento.

REFERÊNCIAS

- AMORIM, M. A. *Clusters como estratégia de desenvolvimento industrial no Ceara*. Banco do Nordeste, 1998.
- BARBOSA, M. A. C.; ZAMBONI, R. A. *Formação de um Cluster em Torno do Turismo de Natureza Sustentável em Bonito – MS*. Brasília: IPEA e CEPAL, 2000.
- BIANCHI, P.; MILLER, L. *Innovación y Territorio – Políticas para las Pequeñas y Medianas Empresas*. Jus: México, 1999.
- BRITTO, J. Características Estruturais dos Clusters Industriais na Economia Brasileira. *Nota Técnica*, n. 29/00, IE/UFRJ, Rio de Janeiro, 2000.
- BRITO, J. Cooperação Interindustrial e redes de empresas. In: KUPFER, D.; HANSENCLEVER, L. (Org.). *Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- BRITTO, J.; ALBUQUERQUE, E. M. Estrutura e dinamismo de clusters industriais na economia brasileira: uma análise exploratória a partir dos dados da RAIS. In L. F. TIRONI. *Industrialização Descentralizada: Sistemas Industriais Locais*. Brasília: IPEA, capítulo 1, 2001.
- CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, M. H. 2003. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: M.H. LASTRES; J.E. CASSIOLATO e M. L. MACIEL. *Pequenas empresas: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro, Relume Dumará, p. 21-34., 2003.
- CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. Arranjos e Sistemas produtivos locais na indústria brasileira. *Revista de Economia Contemporânea*. Rio de Janeiro, v.5, n. especial, 2001.
- CORIOLOANO, L. N. M. T. (organizadora). *O Turismo de inclusão e o desenvolvimento local*. Fortaleza, CE: Funece, 2003.
- MINISTÉRIO DO TURISMO. *Evolução do Turismo no Brasil – 1992/2005*.
- GALVÃO, O. Clusters e Distritos Industriais: um estudo de caso em países selecionados e implicações políticas. In: Planejamento e Políticas Públicas. *IPEA*, n.21, Brasília, 2000, p. 3-50.

HADDAD, Paulo. *Programa de Promoção e Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais do Estado de Alagoas – PAPL-AL*. Maceió, 2004.

MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARSHALL, A. (1840). *Princípio de Economia*. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

MYTELKA, L.; FARINELLI, F. *Local clusters, innovation systems and sustained competitiveness*. Maastricht, Netherlands: United Nations University, 2000. Disponível em: <<http://www.intech.unu.edu/publications/discussion-papers/2000-5.pdf>>. Acesso em: 18 fev. 2008.

PORTER, M. *Clusters and the New Economics of Competition*. Harvard Business Review, Boston, 1998.

SEBRAE. 2004. *Metodologia de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais*. Projeto Promos/Sebrae /BID Versão 2.0. Disponível em www.sebrae.com.br. Acesso em 06 setembro de 2008.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível: www.sebrae.org.br. Acesso em 06 de setembro de 2008.

SETUR/AL. *Secretaria do Estado do Turismo de Alagoas*. Disponível em: <http://www.turismo.al.gov.br>. Acessado em: 06/03/2008.

SUDENE. *Bases para a recriação da SUDENE por uma política de desenvolvimento sustentável para o Nordeste*. Pernambuco: SUDENE, 2003.

SUZIGAN, W.; FURTADO, João; GARCIA, Renato; SAMPAIO, Sergio E.K. Aglomerações industriais no Estado de São Paulo. In: *Revista Economia Aplicada*. São Paulo, 2001.

TADINI JUNIOR, A. B. C.; SANTOS, A. S. P.; UDENAL, A. P. Z. Regiões de Inovação: cluster de cidades em Minas Gerais. In: Simpósio de Gestão de Inovação Tecnológica, 2006, Gramado, 17 a 20 de outubro de 2006. *Anais do XXIV Simpósio de Gestão de Inovação Tecnológica - ANPAD*. [CDROM]

YIN, R. K. *Case study research: Design and methods*. San Francisco, Sage, 2003.