

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO

**JÉSSICA MILLA BEZERRA DE SOUSA**

**ARRANJO PRODUTIVO LOCAL (APL) DE PEQUENOS NEGÓCIOS TURÍSTICOS:  
o caso dos Lençóis Maranhenses no período de 2006 a 2018**

São Luís

2021

**JÉSSICA MILLA BEZERRA DE SOUSA**

**ARRANJO PRODUTIVO LOCAL (APL) DE PEQUENOS NEGÓCIOS TURÍSTICOS:  
o caso dos Lençóis Maranhenses no período de 2006 a 2018**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico (PPGDSE) da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Socioeconômico.

Orientador: Prof. Doutor João Gonsalo de Moura

São Luís

2021

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).  
Núcleo Integrado de Bibliotecas/UFMA

Sousa, Jéssica Milla Bezerra de.

Arranjo Produtivo Local APL de pequenos negócios  
turísticos : o caso dos Lençóis Maranhenses no período de  
2006 a 2018 / Jéssica Milla Bezerra de Sousa. - 2021.  
122 f.

Orientador(a): João Gonsalo de Moura.

Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em  
Desenvolvimento Socioeconomico/ccso, Universidade Federal  
do Maranhão, São Luis - MA, 2021.

1. Arranjo Produtivo Local. 2. Atividade Turística.  
3. Inovação. 4. Lençóis Maranhenses. 5. Micro e  
Pequenas Empresas. I. Moura, João Gonsalo de. II. Título.

**JÉSSICA MILLA BEZERRA DE SOUSA**

**ARRANJO PRODUTIVO LOCAL (APL) DE PEQUENOS NEGÓCIOS TURÍSTICOS:  
o caso dos Lençóis Maranhenses no período de 2006 e 2018**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico (PPGDSE) da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Socioeconômico.

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Prof. Dr. João Gonsalo de Moura**

Universidade Federal do Maranhão - Orientador

---

**Prof. Dr. Ricardo Zimbrão Affonso de Paula**

Universidade Federal do Maranhão

---

**Prof. Dr. Heric Santos Hosoe**

Universidade Federal do Maranhão

## AGRADECIMENTOS

À Deus, regente da minha vida, fonte de força e amparo para que eu conseguisse seguir em frente diante de fraquezas e obstáculos encontrados durante essa caminhada acadêmica.

À minha mãe, Eusimar Bezerra, que sempre esteve ao meu lado, fornecendo todo apoio e incentivo nas minhas decisões.

Ao meu pai, Benedito Alves, por acreditar nos meus estudos e também responsável por eu ser quem eu sou hoje e ao meu irmão Joelson Miller.

Ao meu noivo e amigo, Marco Antonio, pela compreensão, por acreditar no meu potencial e pela vibração a cada conquista.

Ao meu orientador, Professor Dr. João Gonsalo, pelos conselhos, ensinamentos e pela paciência e excelente condução na concretização deste trabalho.

À minha chefe e Diretora do Centro de Ciências Sociais (CCSo), Professora Dra Lindalva Maciel, por não ter medido esforços em contribuir com a organização e com a rotina de trabalho de forma a favorecer um melhor desempenho nos meus estudos.

Aos meus colegas de trabalho, Evelyn, Izabel, Wanderson e Ludenberg, equipe maravilhosa e de grande contribuição para esta caminhada.

Aos colegas do mestrado, Dionatan, Enaire, Liana, Eduardo, Laura, Leandro, Railson, Amarayna, Vanessa e Camila pela troca de experiências e conhecimento, além da perseverança que se manteve forte nessa jornada.

Às minhas amigas da UEMA, Tanniely, Brena, Isaura, Marcela, em especial, Katyuscia, por compartilharmos dos mesmos sentimentos e objetivos durante a rotina do mestrado, sempre buscando o apoio uma na outra.

Ao professor Walter Nunes e à professora Selma Pires, fonte de motivação e inspiração para minha inscrição nesse Curso de Mestrado.

Ao corpo docente do PPGDSE e à Coordenação e Secretaria do Mestrado.

*“Nós somos o que fazemos repetidamente, a excelência não é um feito, e sim, um hábito”*

Aristóteles

## RESUMO

O trabalho tem como objetivo analisar a dinâmica do Arranjo Produtivo Local (APL) de micro e pequenas empresas de turismo dos municípios dos Lençóis Maranhenses nos anos de 2006 a 2018, tendo em vista as características que envolvem a mentalidade de aglomerações produtivas, assim como as contribuições para a economia do Maranhão. Nesse sentido, a metodologia utilizada consistiu em uma análise de dados de pesquisas de campo realizadas por terceiros na região dos Lençóis, que envolveu a verificação de relações cooperativas e competitivas dos agentes, assim como o desempenho da atividade turística praticada pelos municípios estudados, destacando-se Barreirinhas, Humberto de Campos, Santo Amaro, Primeira Cruz, Paulino Neves e Tutóia. O principal direcionamento deste trabalho provém dos resultados da pesquisa realizada com base no Convênio nº 003/2016 UFMA-SEBRAE, além do embasamento teórico sobre políticas e estratégias de APLs e concepções acerca do segmento turístico local. Portanto, de acordo com os resultados, notou-se que o arranjo produtivo analisado é pouco desenvolvido, cujas relações colaborativas e competitivas entre os atores são pouco evidentes e não favorecem a inovação. Assim, ainda não existe uma mentalidade de APL nos Lençóis com processo de conhecimento e aprendizado que possa contribuir com a atividade econômica do turismo na região.

Palavras-chave: Arranjo Produtivo Local. Micro e Pequenas Empresas. Atividade Turística. Lençóis Maranhenses. Inovação. Relações Cooperativas.

## ABSTRACT

The work aims to analyze the dynamics of the Local Productive Arrangement (APL) of micro and small tourism companies in the municipalities of Lençóis Maranhenses from 2006 to 2018, considering the characteristics that involve the mentality of productive agglomerations, as well as the contributions to the economy of Maranhão. In this sense, the methodology used consisted of an analysis of data from field research carried out by third parties in the Lençóis region, where it involved the verification of cooperative and competitive relations of the agents, as well as the performance of the tourist activity practiced by the municipalities studied, highlighting it and Barreirinhas, Humberto de Campos, Santo Amaro, Primeira Cruz, Paulino Neves and Tutóia. The main direction of this work comes from the results of the research carried out based on Agreement 003/2016 UFMA-SEBRAE. In addition to the theoretical basis on APL policies and strategies and conceptions about the local tourist segment. Therefore, according to the results, it was noted that the analyzed productive arrangement is poorly developed, where the collaborative and competitive relations between the actors are not very evident and do not favor innovation. Thus, there is still no APL mentality in Lençóis with a knowledge and learning process that could contribute to the economic activity of tourism in the region.

Keywords: Local Productive Arrangement. Micro and Small Companies. Tourist activity. Lençóis Maranhenses. Innovation. Cooperative Relations.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Contribuição dos municípios para o Estado do Maranhão em 2017: População e Produto Interno Bruto (PIB) .....	75
Gráfico 2	Representatividade da renda per capita dos municípios em 2017 .....	76
Gráfico 3	Número de participantes por sexo .....	86
Gráfico 4	Faixa etária dos donos de negócios participantes da pesquisa .....	87
Gráfico 5	Nível de escolaridade dos entrevistados .....	88
Gráfico 6	Número de unidades locais na região dos Lençóis Maranhenses (2006 - 2018).....	90
Gráfico 7	Quantitativo de pessoas ocupadas na região dos Lençóis Maranhenses (2006 - 2018) .....	91
Gráfico 8	Salário médio mensal (2006 - 2018) .....	92
Gráfico 9	Total pago em salários e outras remunerações (2006 - 2018) .....	93
Gráfico 10	Percentual de respondentes segundo os vínculos com entidades (2018) .....	98
Gráfico 11	Formas de utilização de controles gerenciais pelos estabelecimentos entrevistados (2018) .....	100
Gráfico 12	Principais dificuldades enfrentadas pelos empreendimentos entrevistados (2018) .....	100
Gráfico 13	Inovações introduzidas pelos estabelecimentos turísticos entrevistados (2018) .....	102
Gráfico 14	Faturamento médio mensal dos estabelecimentos entrevistados (2018).....	103
Gráfico 15	Custos médio mensal dos estabelecimentos entrevistados (2018) .....	104
Gráfico 16	Lucratividade média mensal dos estabelecimentos entrevistados (2018) ....	105
Gráfico 17	Percentual de estabelecimentos segundo a origem de seus clientes (2018) .....	106
Gráfico 18	Número de visitantes ao Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses nos anos de 2013 a 2018 .....	107

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Características em comum entre as abordagens de aglomerados produtivos .....	24
Quadro 2	Distinção de APLs de outras aglomerações produtivas.....	24
Quadro 3	Polos do turismo no Maranhão .....	62
Quadro 4	Bens e serviços turísticos da cadeia produtiva.....	67
Quadro 5	Índices de competitividade da atividade turística de Barreirinhas por dimensão .....	83

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Caracterização dos municípios dos Lençóis Maranhenses .....	73
Tabela 2	Dimensões do Brasil, Não Capitais e Barreirinhas (2010-2013) .....	82
Tabela 3	Número de estabelecimentos turísticos nos municípios do Parque dos Lençóis (2018).....	95
Tabela 4	Número de ocupados nos estabelecimentos turísticos do Parque dos Lençóis (2018).....	97

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AO	- Ações Operacionais
APLs	- Arranjos Produtivos Locais
BNDES	- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CEMPRE	- Cadastro Central de Empresas
CNI	- Confederação Nacional da Indústria
CNT	- Conselho Nacional do Turismo
COMTUR	- Conselho Municipal de Turismo
EMBRATUR	- Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo
FINEP	- Financiadora de Estudos e Projetos
GTP	- Grupo de Trabalho Permanente
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMBio	- Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade
IDH	- Índice de Desenvolvimento Humano
IEMA	- Instituto Estadual do Maranhão
IFMA	- Instituto Federal do Maranhão
LOA	- Lei Orçamentária Anual
MPEs	- Micro e Pequenas Empresas
MTPS	- Ministério do Trabalho e Previdência Social
NEAPLs	- Núcleo Estadual de Arranjos Produtivos Locais
OE	- Organização Estrutural
OMT	- Organização Mundial do Turismo
PAPL	- Programa de Promoção e Desenvolvimento de Arranjo e Sistemas Produtivos Locais do Maranhão
P&D	- Pesquisa e Desenvolvimento
PDI	- Plano de Desenvolvimento Institucional
PIB	- Produto Interno Bruto
PMEs	- Pequenas e Médias Empresas
PNLM	- Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses
PNT	- Plano Nacional do Turismo
PRODETUR/NE	- Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste
PRT	- Plano de Regionalização do Turismo
RA	- Relações Ambientais

RAIS	- Relação Anual de Informações Sociais
RedeSist	- Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais
SAPLs	- Sistema de Arranjos Produtivos Locais
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SINTRAHTUR	- Sindicato dos Trabalhadores no Comércio Hoteleiro, Motéis, Restaurantes e Bares em Turismo e Hospitalidade e Regiões dos Lençóis Maranhenses
SISTUR	- Sistema de Turismo
SWOT	- Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças
TI	- Tecnologia da Informação
UEMA	- Universidade Estadual do Maranhão
UFMA	- Universidade Federal do Maranhão

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	13
<b>2</b>	<b>ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DE PEQUENOS NEGÓCIOS</b> .....	16
<b>2.1</b>	<b>Conceito de Arranjos Produtivos Locais - APLs</b> .....	16
<b>2.2</b>	<b>Diferentes concepções sobre aglomerações produtivas</b> .....	21
<b>2.3</b>	<b>Estratégia de APLs para o desenvolvimento econômico</b> .....	30
<b>2.4</b>	<b>Estratégia de APLs no Brasil</b> .....	32
<b>2.5</b>	<b>APLs de Micro e Pequenas Empresas</b> .....	37
<b>2.6</b>	<b>Políticas focadas em APLs no Maranhão</b> .....	42
<b>3</b>	<b>TURISMO E DESENVOLVIMENTO NO CONTEXTO DE APL</b> .....	47
<b>3.1</b>	<b>Noções e conceitos gerais sobre o turismo</b> .....	47
<b>3.2</b>	<b>Turismo no Brasil</b> .....	55
<b>3.3</b>	<b>Turismo no Maranhão</b> .....	59
<b>3.4</b>	<b>Características dos aglomerados produtivos do setor turístico</b> .....	63
<b>3.5</b>	<b>O Caso dos Lençóis Maranhenses</b> .....	68
<b>4</b>	<b>ARRANJO PRODUTIVO TURÍSTICO DOS LENÇÓIS MARANHENSES</b> .....	78
<b>4.1</b>	<b>Metodologia</b> .....	78
<b>4.2</b>	<b>Relações cooperativas e competitivas do arranjo</b> .....	79
<b>4.3</b>	<b>Índices de competitividade da atividade turística dos Lençóis Maranhenses</b> ...	81
<b>4.4</b>	<b>Perfil dos pequenos empreendedores do turismo</b> .....	85
<b>4.5</b>	<b>Perfil do arranjo local</b> .....	89
<b>4.5.1</b>	<b>Dinâmica dos negócios da região no período de 2006 a 2018</b> .....	89
<b>4.5.2</b>	<b>Estabelecimentos turísticos e número de ocupados referente aos dados RAIS 2018</b> .....	94
<b>4.5.3</b>	<b>Caracterização do APL turístico dos Lençóis Maranhenses</b> .....	98
<b>4.6</b>	<b>Perfil dos clientes</b> .....	106
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	109
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	111

## 1 INTRODUÇÃO

A concepção de aglomerações produtivas, de onde parte a abordagem sobre Arranjos Produtivos Locais (APLs), sofreu inúmeras mudanças ao decorrer do tempo. A partir da década de 1970, com o avanço tecnológico e da inovação, a visão sobre APLs teve maior relevância e adaptou-se às exigências provocadas pelo cenário global, considerando as necessidades de rapidez na troca de informações e conhecimento, assim como a flexibilidade e a eficiência nas atividades produtivas.

No Brasil, a ideia de APLs disseminou-se de forma rápida no final da década de 1990, período em que também foi criada a Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist), que ampliou os estudos voltados para diagnósticos de sistemas e arranjos produtivos locais. Nesse sentido, Garcez *et al.* (2010) destacam que as ações voltadas para atividades produtivas e desenvolvimento regional no país passaram a incorporar a concepção de arranjos produtivos, e, em 2000, o governo federal incluiu os APLs como prioridade nas políticas e planos plurianuais.

No Maranhão, a ideia de APL foi implementada com o objetivo de melhorar o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do Estado e contou com o apoio do Sebrae e do governo estadual, dando origem ao Programa de Promoção e Desenvolvimento de Arranjos e Sistemas Produtivos e Locais (PAPL), projeto desenvolvido com o objetivo de realizar o mapeamento de potenciais APLs no Maranhão. Nesse contexto, ressalta-se que o polo dos Lençóis Maranhenses está entre os contemplados pelo PAPL, local com desenvolvimento de atividades turísticas com grande potencial de crescimento.

Desta forma, considerando os problemas socioeconômicos (infraestrutura, saúde, educação, saneamento básico etc.) enfrentados pelo Estado do Maranhão e a oportunidade de realização de diagnósticos e identificação de potencialidades de arranjos produtivos para posterior implementação de políticas públicas, é importante compreender o cenário local, assim como a dinâmica das atividades produtivas em um contexto de APL. No caso dos Lençóis Maranhenses, o turismo veio recebendo ampla divulgação, proporcionando atração de turistas nacionais e estrangeiros. Esse cenário favoreceu o empreendedorismo na região, destacando-se a atuação de pequenos negócios turísticos e atividades associadas, responsáveis pela geração de emprego e renda.

Apesar disso, é importante compreender como ocorre a dinâmica de arranjos produtivos locais nos Lençóis, considerando as relações cooperativas e competitivas entre os agentes, nas quais são incluídos os pequenos negócios turísticos, as instituições financeiras, os

institutos de ensino e pesquisa, órgãos públicos, organizações não-governamentais, dentre outros. Também é relevante perceber de que forma o APL do turismo tem se aperfeiçoado a fim de incentivar o desenvolvimento regional dos Lençóis, por meio da identificação de características que envolvam a utilização do conhecimento, da inovação e da colaboração entre os atores.

Portanto, o objetivo deste trabalho é analisar a dinâmica do APL de micro e pequenas empresas do segmento turístico dos municípios dos Lençóis Maranhenses entre os anos de 2006 e 2018, tendo em vista as características que envolvem a mentalidade de arranjos produtivos, assim como suas contribuições para a economia do Maranhão.

Nesse sentido, para alcançar o objetivo desta dissertação, foram adotados aspectos metodológicos que compreendem a análise de resultados de pesquisas de campo desenvolvidas por terceiros na região dos Lençóis Maranhenses nos anos de 2006 a 2018, a qual envolveu a verificação de relações cooperativas e competitivas dos agentes produtivos, assim como o desempenho da atividade turística desenvolvida pelos municípios estudados (Barreirinhas, Humberto de Campos, Santo Amaro, Primeira Cruz, Paulino Neves e Tutóia). O principal direcionamento deste trabalho provém dos resultados da pesquisa de campo desenvolvida em 2019 por meio de parceria entre a UFMA e o SEBRAE nos termos do Convênio 003/2016, com foco nos pequenos negócios dos segmentos turísticos da região dos Lençóis Maranhenses.

Por conseguinte, para alcançar o objetivo proposto e tornar mais clara a apresentação dos dados e argumentos, este trabalho está estruturado em três capítulos, além da introdução e das considerações finais. O capítulo dois traz um entendimento sobre a concepção de aglomerações produtivas, destacando os arranjos produtivos locais, suas características e especificidades, além do contexto histórico, estratégias relacionadas com o desenvolvimento econômico e ações com base em políticas de apoio aos APLs com implementação no Brasil e no Maranhão.

O terceiro capítulo retrata a importância do turismo, com apresentação de conceitos e peculiaridades em um contexto de cadeias e arranjos produtivos, relacionando com a ideia de pequenos negócios que surgem para atender uma demanda local. Desta forma, explica a diversificação de atores de diferentes áreas competitivas ou não, mas que atuam para o desenvolvimento do turismo. Além disso, o capítulo enfatiza a atividade turística praticada nos Lençóis Maranhenses, destacando programas e projetos implementados para incentivo do aglomerado turístico da região.

O quarto capítulo apresenta a metodologia e a análise do APL do turismo dos

Lençóis a partir de informações sobre os agentes produtivos da região, destacando-se as micro e pequenas empresas do segmento turístico; associações; agências de viagens; e instituições de ensino e pesquisa com a pretensão, essencialmente, de investigar as relações cooperativas, a competitividade, a interação entre os atores, a inovação, as parcerias entre os pequenos negócios dentro dessa atividade econômica, assim destacando a importância do desenvolvimento do turismo em um contexto de APL para os municípios da região dos Lençóis Maranhenses e para o Estado.

Por último, apresenta-se as considerações finais com os resultados das discussões com base no objetivo proposto, tendo em vista as reflexões decorrentes da bibliografia utilizada, assim como dados e informações das pesquisas trabalhadas nesta dissertação.

## 2 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DE PEQUENOS NEGÓCIOS

Este capítulo trata sobre as diferentes concepções e características dos arranjos produtivos locais, enfatizando os aspectos históricos e sociais, assim como a realização de estudos e diagnósticos que contribuíram para o desenvolvimento dessas redes produtivas. Além disso, o capítulo apresenta abordagens e estratégias de APLs no Brasil e no Maranhão, destacando principalmente o papel das micro e pequenas empresas, assim como a importância do conhecimento e da gestão de políticas públicas na geração de emprego e renda, retornando em benefícios no contexto local.

### 2.1 Conceito de Arranjos Produtivos Locais - APLs

O termo “aglomeração” ou “aglomerado” representa a forma mais genérica de concentração de empresas envolvidas em um processo produtivo e que exploram uma atividade econômica específica. Por outro lado, o termo “arranjo produtivo” se refere a uma especificidade dos aglomerados, podendo se tratar de *clusters*, distritos industriais, cadeias produtivas, arranjos produtivos locais, entre outros, e que envolve a participação de agentes e órgãos locais, que agem de modo coordenado e sob uma governança (BREITBACH; CONCEIÇÃO; CALANDRO, 2016).

A denominação “aglomeração” produtiva possui como característica fundamental a proximidade entre os agentes econômicos, sociais e políticos em uma mesma localidade, propiciando o desenvolvimento de economias de escala e escopo, em que é facilitado o acesso aos fornecedores, aos meios de produção, às informações, ao conhecimento, à mão de obra, aos clientes, etc. Considerando esses fatores, a integração entre diferentes agentes favorece a obtenção de vantagens competitivas e aumenta as chances de sobrevivência e crescimento dos negócios, no quais destaca-se as micro e pequenas empresas. Importante mencionar que as aglomerações não são mensuradas somente pela quantidade de empresas atuantes, mas, também, pelo processo inovativo que desenvolvem, pela geração de emprego e renda, assim como na contribuição para uma perspectiva econômica da região (CARDOSO; CARNEIRO; RODRIGUES, 2014).

Diante dessas características, a formação de aglomerações produtivas envolve questões socioeconômicas e concepções de gerenciamento. Isso ocorre em razão do desempenho integrado de pequenos negócios que pode proporcionar transformações locais ou

regionais que geram influência sobre o emprego, a renda, a infraestrutura, a qualificação profissional e outros aspectos sociais e econômicos de uma determinada localidade. Também podem ser desencadeadas mudanças que se refletem no comportamento, capacidade produtiva, especialização, coordenação e conhecimento dos agentes produtivos.

Adentrando ao caso de maior interesse no presente estudo, Cassiolato e Lastres (2003) trazem o conceito de arranjos produtivos locais como sendo aglomerações produtivas capazes de gerar repercussões positivas sobre conhecimento, capacidade inovativa, competitividade e desenvolvimento através da interdependência, cooperação e interação entre os atores e que colaboram para a dinâmica da atividade econômica. Os mesmos autores também chamam atenção para o fato de que as interações cooperativas, assim como o uso do conhecimento, representam fatores fundamentais para a constituição do aprendizado<sup>1</sup>, considerando a importância do contexto regional e institucional.

Simonetti (2013), seguindo a linha de raciocínio desenvolvida por Haddad (2009), define arranjos produtivos como aglomerações de empresas que compartilham de um mesmo espaço geográfico, onde atuam de forma conjunta e competitiva, explorando uma atividade econômica. Nessa perspectiva, convém destacar que:

O arranjo produtivo local se define como uma concentração microespacial de empresas que trabalham, direta e indiretamente, para o mesmo mercado final, que compartilham de valores e conhecimentos tão importantes que definem um ambiente cultural, e que são especificamente interligadas num mix de cooperação e de competição. A principal fonte de competitividade são os elementos de confiança, de solidariedade e de cooperação entre empresas, assim como a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado (agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisa, centros tecnológicos, serviços de apoio especializado etc.) (HADDAD, 2009, p. 137).

Conforme destacado na definição acima, os arranjos produtivos não são constituídos apenas por empresas produtoras ou prestadoras de serviços, mas envolvem outros agentes que atuam, mesmo que de forma complementar e indireta, em um determinado segmento de mercado. O diálogo entre os diferentes atores auxilia no desenvolvimento da competitividade das empresas envolvidas, proporcionado pelas relações cooperativas e pela localização geográfica.

Além disso, o conceito de arranjos e sistemas produtivos locais abrange características relacionadas ao sistema de inovação nos níveis supranacional, nacional e subnacional, contribuindo para a difusão do desenvolvimento tecnológico. Essas estruturas

---

<sup>1</sup> O aprendizado é caracterizado pela cumulatividade, em que o conhecimento adquirido contribui para a formação de uma dinâmica específica de aprendizagem, resultando em novos padrões de atividades produtivas e um novo contexto estrutural (CHAVES, 2004).

produtivas envolvem, ainda, aspectos históricos, culturais, sociais e econômicos de cada região que refletem na dinâmica das empresas, na interação entre atores e na implementação de políticas públicas, considerando que a organização de APLs absorvem as peculiaridades e diferenças da localidade em que se estabelecem (CASSIOLATO; LASTRES, 2003).

Conforme se observa, a discussão sobre a definição do que realmente seriam os APLs partiu de conceitos divergentes e que envolvem um nível elevado de abstração. Entretanto, apesar dessas diferentes visões, existem características comuns na literatura que tratam da definição desses arranjos, ressaltando que decorrem de uma “[...] concentração geográfica de empresas e outras instituições” ou “[...] aglomerações de empresas de determinado setor ou cadeia, devendo também ser consideradas as vantagens competitivas locais” (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004, p.162).

A concepção de APL ultrapassa a esfera econômica e abrange, também, requisitos sociais, políticos, históricos e culturais, de forma que o espaço de atuação dos atores envolvidos passa a ser determinado essencialmente pelos vínculos e interações mantidas entre eles, ultrapassando ainda o próprio espaço geográfico em si. Esses vínculos podem assumir diferentes estágios, desde os mais avançados até os mais precários, a depender da realidade de cada região. Essas relações (vínculos) de cooperação passam a ser responsáveis pela formação do processo de conhecimento e aprendizagem, determinantes dos níveis de inovação desenvolvidos em cada arranjo (MOURA; MOURA; SANTOS, 2010).

Nessa perspectiva, as relações e vínculos constituídos pelos agentes influenciam significativamente no desempenho do arranjo, pois contribuem para geração de confiança, aprendizagem e conhecimento, estimulando o processo inovativo e, conseqüentemente, a adoção de estratégias que possam contribuir com o desenvolvimento local. Além disso, é importante atentar-se quanto à especificidade de cada arranjo, considerando que podem atuar em diferentes níveis de desempenho. Essas características vão depender de aspectos econômicos, políticos, sociais ou culturais de cada região, assim como da organização do processo produtivo e do trabalho.

Santos e Guarneri (2000) destacam que os APLs também podem contar com uma “empresa-âncora” que contribui com a manutenção de vínculos financeiros, técnicos e comerciais com os demais produtores da rede, além de manter uma linha competitiva. Esse tipo de empresa é caracterizado como principal força do arranjo e lidera a dinâmica produtiva e as necessidades de capacitação e aperfeiçoamento, influenciando no desenvolvimento do processo tecnológico. Entretanto, mesmo que não exista um negócio que auxilie no direcionamento dos objetivos, os APLs adotam ações coordenadas a partir de uma força

motriz que promove os esforços e comprometimento dos atores.

Diante do exposto, torna-se importante mencionar aspectos que caracterizem a composição ou a existência de APLs (ALBAGLI; BRITO, 2003), tais como os seguintes:

- a) **Dimensão territorial:** como o nome próprio diz, está relacionado ao território onde ocorre o processo produtivo, podendo ser um município ou partes dele; conjunto de municípios, microrregiões, além de outras áreas favorecidas pela proximidade no espaço geográfico. Esta categoria facilita o compartilhamento de informações, visões e de diferentes valores históricos, sociais, econômicos, culturais e a promoção de vantagens competitivas;
- b) **Diversidade de atividades e atores econômicos, políticos e sociais:** significa que os APLs contam com agentes que podem apresentar diferentes visões, mas que buscam um objetivo comum dentro de uma mesma atividade econômica, por isso existem relações cooperativas e competitivas em uma rede produtiva, em que fazem parte atores públicos, privados e não-governamentais, como as instituições financeiras, institutos de ensino e pesquisa, fornecedores, clientes, governo, associações, entidades de classe, entre outros;
- c) **Conhecimento tácito<sup>2</sup>:** é um tipo de conhecimento compartilhado entre os agentes de um arranjo produtivo. Está associado à compreensão de elementos específicos no desenvolvimento de uma atividade econômica e contribui com a obtenção de vantagem competitiva, uma vez que existem especificidades locais e atuação em um mesmo espaço geográfico. Envolve fatores implícitos de cada empresa ou indivíduo, podendo, portanto, dificultar o acesso de agentes que não são integrantes do APL. Nesse contexto, Lemos (2003) esclarece que o conhecimento tácito parte da interação entre indivíduos ou organizações, no qual a inovação é inserida nesse processo;
- d) **Inovação<sup>3</sup> e aprendizado interativos:** promovida por meio da utilização e compartilhamento de informações que geram conhecimento e possibilitam a introdução de novos produtos e processos. A capacidade inovativa depende, portanto, do aprendizado interativo entre os atores das aglomerações produtivas;
- e) **Governança:** refere-se ao modo de coordenação das atividades produtivas

---

<sup>2</sup> O conhecimento tácito está bastante presente em aglomerações produtivas, como os *clusters* e os distritos industriais, permitindo o compartilhamento do conhecimento local por meio de baixos custos (LEMOS, 2003).

<sup>3</sup> Schumpeter (1997, p.76) relaciona a ideia de inovação com o conceito de desenvolvimento econômico, em que a combinação de novos meios produtivos e de trabalho geram a quebra de combinações mais antigas, culminando no processo denominado pelo autor de “destruição criadora”.

desenvolvidas em um APL, na qual podem ser determinados a forma de interação e o compartilhamento de informações, assim como, a organização da estrutura da cadeia e a distribuição de bens ou prestação de serviços. Deste modo, dentre as diferentes formas de governança, destacam-se os modelos centralizado ou descentralizado; formais ou mais informais etc.

Nesse raciocínio, Ferreira Júnior e Santos (2006) afirmam que a governança envolve uma coordenação de atividades, processos, produção e de agentes sociais, econômicos, culturais, que englobam as esferas pública e privada nos âmbitos regional e local. Destaca-se também que a governança não pode ser desenvolvida pelo Estado de forma isolada, deve ser compartilhada com atores institucionais e envolver a coordenação e complementariedade de atividades.

É importante considerar que as formas de governança local propiciam a competitividade de atores dos aglomerados, assim, o próprio governo pode promover a criação de instituições de apoio voltadas para o desenvolvimento dos produtores e prestadores de serviços, como centros de capacitação e qualificação profissional, por meio da realização de treinamentos, assim como a oferta de serviços de qualidade e de agências de desenvolvimento. Ressalta-se que as instituições não-governamentais também podem contribuir com ações que visem o desenvolvimento local, através da coordenação e aumento da competitividade (SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2003).

Em meio a essa extenuante tentativa de definir corretamente o vocábulo e da complexidade demonstrada pela literatura disponível sobre o tema, o termo APL não se resume a algo que tenha ficado restrito ao meio acadêmico, se difundindo para o campo das políticas públicas, o que estimulou a aplicação de métodos de identificação e mapeamentos de APLs ativos, bem como de arranjos produtivos em potencial.

Diante desse entendimento, os arranjos não dependem somente das relações de cooperação e de confiança entre os agentes produtores do aglomerado, mas contam, principalmente, com ações do governo, por meio da elaboração e implementação de políticas públicas e de instituições que apoiem e promovam o estímulo à aprendizagem e ao conhecimento, oferecendo serviços de capacitação e qualificação profissional, visando o aperfeiçoamento de atividades que favoreçam a inovação.

## **2.2 Diferentes concepções sobre aglomerações produtivas**

Todas as características e potencialidades dos sistemas e arranjos produtivos locais acima discutidas despertaram o interesse de estudiosos não somente da economia, mas, também, de áreas como a sociologia, a geografia econômica, a administração de empresas, etc. que dá margem, naturalmente, ao surgimento de diferentes concepções a respeito de aglomerações produtivas. Dentre as nomenclaturas mais comumente encontradas na literatura, podem ser destacadas as seguintes: distritos industriais, *clusters*, *milieu* inovativo, sistemas produtivos, sistemas regionais de inovação, sistemas locais de inovação, entre outras, e que apresentam características inovativas e territoriais em comum (LEMOS, 2003).

Nesse caso, Albagli e Brito (2003) enfatizam abordagens sobre aglomerações produtivas que se assemelham a ideia de APLs, destacando-se a cadeia produtiva, o *cluster* e o distrito industrial. A cadeia produtiva está associada a uma divisão do trabalho, constituída de etapas consecutivas em que cada agente desenvolve uma parte especializada da produção. Ressalta-se que essa abordagem não está limitada a uma dimensão territorial e não envolve atores além das empresas. Por outro lado, o *cluster* também possui características relacionadas ao APL, tanto no que diz respeito a delimitação territorial, como no processo de produção de capacidade inovativa, priorizando a concorrência como fator dinâmico em detrimento da cooperação. Já o distrito industrial é constituído por empresas altamente especializadas com elevado grau de interdependência entre elas, tanto de forma horizontal (segmentos similares), como verticalmente (atividades complementares).

Nesse contexto, Correia (2003) afirma que dentre essas aglomerações produtivas é importante destacar o *cluster* como fomentador do crescimento e desenvolvimento econômico, principalmente, a partir dos anos 1970, no qual a proximidade geográfica entre empresas industriais propiciou vantagens competitivas, como exemplo, a Terceira Itália, especializada em diversos produtos, destacadas as áreas de confecções, de calçados, de tecidos, cerâmicas, etc. O *cluster* é uma forma de arranjo que potencializa vantagens competitivas através da redução de custos, agregação de qualidade e avanços tecnológicos adquiridos a partir da interação de atores envolvidos na estrutura produtiva.

As contribuições para o conceito de aglomerações produtivas englobam uma preocupação com o aspecto geográfico, considerando-o como primordial e de grande significância para as economias nacionais e internacionais. O *cluster* é um exemplo de aglomerado que considera a importância da localidade, principalmente, em um cenário de globalização, no qual as exigências do mercado e aumento da competição podem ser enfrentadas mediante a um conjunto de empresas interligadas por uma atividade em comum, e que pode possibilitar também o aumento de vantagens competitivas e proporcionar o

desenvolvimento local e regional (CAVALCANTE, 2006).

Sobre os distritos industriais estudados por Marshall, Lemos (2003) retrata que eram constituídos principalmente por pequenas firmas que possuíam características associadas a alta especialização e a divisão do trabalho, com acesso à mão de obra qualificada, fornecedores e insumos; facilidade na troca de informações entre os produtores e comercialização de bens para o exterior<sup>4</sup>. Destaca-se que contribuíram para o sucesso na Terceira Itália, com predominância de pequenos negócios nos segmentos de vestuário, calçados, cerâmicas etc.

Amaral Filho (2002) ressalta que o distrito industrial possui como característica fundamental a integração entre as esferas social, política e econômica, em que cada uma delas é moldada pelo conjunto das demais esferas. A ideia de distrito industrial não se limita ao plano “econômico real”, mas engloba o social e o político-institucional. Nesta perspectiva, o autor reforça também a noção de *cluster*:

A estratégia hegemônica do *cluster* está muito mais próxima da grande produção flexível do que propriamente da pequena produção flexível, sem demonstrar, no entanto, qualquer tipo de discriminação pelas pequenas e médias empresas. Assim a abordagem associada ao *cluster* consegue se diferenciar tanto da visão fordista tradicional, identificada com a grande indústria de produção de massa quando da visão distritalista, identificada com a pequena produção flexível. Além disso, a estratégia de *cluster* está mais próxima da ideia de um ‘modelo’ propriamente, dado que ela assume um caráter normativo, enquanto aquelas são mais intuitivas [...] (AMARAL FILHO, 2002, p. 100).

Entretanto, o autor destaca, que independentemente do tipo de abordagem, seja APL, *cluster*, distrito industrial ou cadeia produtiva, é importante ressaltar os elementos em comum de casos exitosos em redes produtivas de pequenos negócios, tais como: capital social; estratégia coletiva de organização da produção; estratégia coletiva de mercado e articulação político-institucional.

O capital social é constituído através das relações de confiança e interações entre os agentes produtivos. Insere-se na ideia de aglomerações produtivas como um recurso de reconhecimento de estruturas e redes sociais, proporcionando características fundamentais para relações recíprocas, cooperativas e de confiança, constituídas sob um objetivo em comum, proporcionando benefícios para a sociedade.

Por outro lado, ressalta-se que a articulação entre atores de aglomerações produtivas não depende somente do vínculo, da confiança e da interação entre eles, também é importante

---

<sup>4</sup> Na concepção *marshalliana*, os distritos industriais seguiam a lógica reciprocidade, onde os vínculos entre os agentes iam além das transações comerciais (LEMOS, 2003, p. 35).

ênfatisar que existem fatores relevantes como o ensino; a pesquisa; o aprendizado interativo; a inclusão e polarização social; a relação Estado e sociedade; o sentimento de pertencimento; a convergência entre interesses individuais e coletivos (ALBAGLI; MACIEL, 2003).

Nesse sentido, Puga (2003) reconhece o capital social como fator primordial para o avanço e desenvolvimento de APLs, uma vez que abrange a confiança e a articulação entre os agentes. Por outro lado, essa interação é facilitada quando a estrutura produtiva está organizada de forma hierárquica (vertical), onde existe especialização e divisão do trabalho, destacando-se o caso da cadeia produtiva. Já a cooperação<sup>5</sup> entre os atores produtivos é mais difícil na organização horizontal, quando os bens produzidos são conexos, mas também pode ser facilitada caso exista um objetivo de negócio o qual as empresas não conseguem alcançar de forma isolada. A partir dessas características, o autor ressalta que:

A inexistência de um padrão único de formação de APLs termina por impor limites à capacidade de mapear esses arranjos e, principalmente, de identificar APLs com maiores possibilidades de desenvolvimento. As dificuldades são significativas quando o objetivo é analisar o capital social da localidade. Para tanto, a literatura trabalha com um amplo leque de informações, no entanto, somente, podem ser obtidas através de pesquisa de campo (PUGA, 2003, p. 10).

Existem características peculiares de cada arranjo que só podem ser conhecidas por meio da pesquisa de campo, pois envolvem fatores subjetivos e regionais, que influenciam no comportamento dos agentes e no desenvolvimento da atividade produtiva. As relações de confiança, cooperação e solidariedade (capital social) são específicas de cada aglomerado, além de serem significativas no processo de mapeamento e seleção de APLs, considerando que os sistemas produtivo e inovativo dependem dos vínculos e interações entre agentes.

Nesse contexto, no Quadro 1 são apresentadas as principais características em comum dos aglomerados produtivos e no Quadro 2 a distinção de APLs de outras aglomerações produtivas:

---

<sup>5</sup> A cooperação pode ser vertical ou horizontal. A primeira forma ocorre quando as relações são estabelecidas entre empresas que estão em diferentes níveis da cadeia produtiva e que desenvolvem atividades complementares, já a segunda agrega empresas que atuam em um mesmo segmento, podendo ser incluídas também as instituições de apoio (CHAVES, 2004).

**Quadro 1** - Características em comum entre as abordagens de aglomerados produtivos.

<b>LOCALIZAÇÃO</b>	<b>PROXIMIDADE OU CONCENTRAÇÃO GEOGRÁFICA</b>
<b>Atores</b>	Grupos de pequenas empresas
	Pequenas empresas nucleadas por uma grande empresa
	Associações, instituições de suporte, serviços e pesquisa de fomento, financeiras etc.
<b>Características</b>	Intensa divisão do trabalho entre as firmas
	Flexibilidade de produção e organização
	Especialização
	Mão de obra qualificada
	Competição entre firmas baseada em inovação
	Estreita colaboração entre as firmas e os demais agentes
	Fluxo intenso de informações
	Identidade cultural entre os agentes
	Relações de confiança entre os agentes
Complementariedades e sinergias	

Fonte: Adaptado de Cardoso; Carneiro e Rodrigues (2014, p. 13).

**Quadro 2** - Distinção de APLs de outras aglomerações produtivas.

<b>O que é?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresas e/ou instituições que interagem entre si, com potencial de atingir crescimento contínuo superior se os negócios atuassem de forma individual;</li> <li>- Geograficamente próximas;</li> <li>- Pertencentes a um setor específico.</li> </ul>
<b>O que não é?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Setores altamente fragmentados, sem liderança e/ou cooperação;</li> <li>- Agrupamento de empresas do mesmo setor, que não compartilham etapas da cadeia de valor da indústria;</li> <li>- Empresas com produto sem diferenciação, que não apresentam vantagem competitiva;</li> <li>- Empresas verticalizadas e oligopólios regionais cartelizados.</li> </ul>
<b>Benefícios potenciais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maior atração de capital e aumento do dinamismo empresarial;</li> <li>- Redução de custos, de riscos e do <i>lead time</i>;</li> <li>- Aumento da qualidade e flexibilidade da mão de obra;</li> <li>- Aumento da qualidade de vida.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Haddad (2009, p. 139).

É importante reconhecer as divergências e pontos em comum entre as diferentes abordagens de aglomerações produtivas, e a partir disso destacar que a ideia do conjunto contribui para a obtenção de vantagens competitivas. As características em comum partem da noção de economias externas *marshallianas*, onde estabelecem vínculos de cooperação, que fortalecem o processo de aprendizado, colocando os aglomerados produtivos essenciais para o dinamismo econômico e tecnológico (FERREIRA JÚNIOR; SANTOS, 2006).

A partir dessas características, os APLs podem ocorrer das seguintes formas:

aglomeração setorial com representação de um grande número de pequenas e médias empresas; aglomerado produtivo constituído por empresas que exercem atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) ou com enfoque criativo; aglomerações que são dependentes de uma maior proximidade de fornecedores e clientes; aglomerados produtivos que dependem ou que se beneficiam de uma imagem de mercado local ou regional e aglomerações que necessitam de maior governança, com forte cooperação institucionalizada, presença e apoio do governo e agentes institucionais que objetivam melhorar o desempenho do APL (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004).

Dentro dessa discussão, Amaral Filho (2009, p. 2) enfatiza os principais elementos que compõem a noção de Sistemas e Arranjos Produtivos Locais (SAPLs), entre os quais estão: “conjunto”, “atores”, “vínculos” e “localidade”. Nesse sentido, vale considerar que o termo “localidade” não deve limitar ou restringir as ações e possibilidades dos agentes, uma vez que essas relações devem alcançar fins além da própria aglomeração produtiva, mas que, ao mesmo tempo, estejam associados às articulações e aos vínculos estabelecidos pelos agentes. Nesse contexto, o autor esclarece que:

Por outro lado, sua aplicabilidade é possível para toda situação que apele para a formação de um conjunto de atores (agentes ou elementos), que se vinculam através de interações com o propósito de produzir bens e serviços, a exemplo das redes de empresas e cadeias produtivas. Nestes casos, a noção de “local” é substituída por alguma outra, provavelmente uma localidade virtual, sem necessariamente ter uma referência determinada por certa aglomeração, mas desde que tenha alguma relação de pertencimento (AMARAL FILHO, 2009, p. 3).

Conforme o autor argumenta, a variável “localização” é essencial para caracterização de um APL, porém as relações e vínculos não devem ser limitados a determinada localidade ou região, pois necessitam atender, também, ao objetivo comum e principal do aglomerado produtivo em relação ao desenvolvimento da atividade produtiva, porém sem que sejam perdidas as peculiaridades regionais do arranjo.

Além dessas características, a necessidade de classificação de APLs é fundamental para direcionar estudos e políticas para melhorar a dinâmica econômica e produtiva. Portanto, os APLs podem ser classificados como:

- a) **Arranjos Incipientes**, quando as condições de integração e desempenho produtivo entre os atores são precários e as relações cooperativas são pouco visíveis;
- b) **Arranjos em Desenvolvimento**, apresentam maior articulação entre agentes capacitados, que possibilita o aumento da cadeia produtiva e a introdução de

conhecimento especializado;

- c) **Arranjos Desenvolvidos**, que são aqueles com maior interdependência e aspectos colaborativos e competitivos entre os agentes, nos quais existem forte presença da geração de conhecimento e inovação (CARDOSO; CARNEIRO; RODRIGUES, 2014).

Nessa perspectiva, Cassiolato e Szapiro (2003) enfatizam a importância da competitividade para geração da capacidade inovativa. A partir dos anos de 1990, a ideia de aglomerações produtivas passou a estar associada com o conceito de competitividade, do fortalecimento de políticas públicas de apoio aos APLs, assim como da realização de estudos e mapeamentos desses arranjos. Lastres *et al.* (2014) complementa que as características relacionadas a interação e a cooperação entre agentes do APL fortalecem a competitividade. Nesse sentido, evidencia-se a importância de aperfeiçoar a relação entre os atores de arranjos produtivos locais de forma que adquiram e utilizem adequadamente o conhecimento para promoção do desenvolvimento.

Costa (2010) enfatiza que a competitividade de uma região ou localidade é determinada pelo nível de interação das empresas de uma aglomeração produtiva, entretanto, para que essas sejam competitivas ou não, dependem de certas condições sistêmicas, como: infraestrutura econômica e social adequadas; capacitação e qualificação profissional; rede de serviços de insumos, tecnologias, comercialização, processos produtivos e informações mercadológicas; acessibilidade ao crédito; fornecedores confiáveis e eficientes, dentre outros fatores.

As vantagens competitivas adquiridas pelos agentes também não se limitam às relações e interações entre atores, os negócios também dependem do apoio de instituições que não estejam diretamente envolvidas na promoção de atividades produtivas, mas que utilizam as oportunidades de um arranjo para melhorar os índices socioeconômicos e a qualidade de determinada região.

Além disso, Simonetti e Kamimura (2017) destacam que os arranjos produtivos estão relacionados com a perspectiva de desenvolvimento, pois a interação entre empresas é facilitada pela vantagem na dimensão territorial e proporciona subsídios para enfrentar o mercado competitivo, burocracias e facilidade no acesso ao crédito, sendo fatores que incentivam a geração de emprego e renda na região.

Também é importante evidenciar que os APLs desenvolvem atividades produtivas flexíveis por conta das características de pequenos negócios e da divisão do trabalho e

especialização que existe entre eles. A articulação e a concentração dos agentes promovem o aprimoramento da cadeia produtiva, o que estimula a atração de investimentos e de outras empresas do segmento, além disso, “[...] a alta concentração de uma mesma atividade no espaço permite a formação de um contingente de mão de obra altamente especializado e concentrado” (COSTA, 2010, p. 128). Sua atuação em um mesmo espaço também permite obterem habilidades que não alcançariam se estivessem atuando de forma individual, por isso a importância da realização de parcerias (COSTA, 2010).

Essas aglomerações empresariais resultam em vantagens competitivas para os agentes que as integram, destacando-se a estratégia da proximidade geográfica, da facilidade no acesso de informações, insumos e políticas que favorecem o crescimento e sobrevivência de APLs. A cooperação entre diferentes agentes assegura relações de confiança e coordenação mesmo diante de um ambiente competitivo. Essa cooperação é considerada produtiva quando pode promover economia de escala e eficiência; e inovativa quando ameniza riscos e diminui o tempo e os custos através de uma dinâmica de aprendizado (CARDOSO; CARNEIRO, RODRIGUES, 2014).

Deste modo, entende-se que os diferentes significados de cooperação podem ser apresentados de variadas formas em APLs, dentre as quais destacam-se: a cooperação multilateral e a bilateral. A primeira conta com a coordenação de um agente institucional que possui forte influência de decisão nas ações do arranjo, enquanto a cooperação bilateral não depende uma autonomia decisória para atingir objetivos específicos em comum, mas da colaboração entre os produtores. A cooperação multilateral pode ter como exemplos os sindicatos, cooperativas de crédito, associação de produtores, centros de treinamento, entre outros, já a cooperação bilateral pode ser caracterizada por relações formais e informais de troca de conhecimento e informações; de longo prazo entre cliente e fornecedor etc. (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004).

Nesse contexto, Santos, Diniz e Barbosa (2004) explicam que o conceito de APL, baseado na concepção dos distritos industriais italianos, destaca a importância da cooperação e da presença de Pequenas ou Médias Empresas (PMEs) nesses aglomerados. A partir disso, surge uma dificuldade quanto à concepção de arranjos produtivos, considerando que os distritos industriais italianos possuem experiências menos associadas à cooperação, mas que são quase sempre compostos por PMEs. A definição de APLs a partir da cooperação é complexa, pois os aglomerados de pequenos negócios possuem algum tipo de cooperação. Apesar disso, também existem aglomerações produtivas, como o Vale do Silício, classificadas como APLs, pela existência de um nível de cooperação multilateral; assim como, por outro

lado, existem redes industriais com bases cooperativas internas, mas que não são classificadas como arranjos produtivos locais.

Conforme discutido, além da cooperação, a noção de território envolve a ideia de APL, considerando que o arranjo se desenvolve a partir da relação entre os agentes que devem atuar em uma determinada região, com objetivos convergentes que influenciem no desenvolvimento local; realizem parcerias e estabeleçam compromissos; possuam uma identidade coletiva, integrando fatores econômicos, sociais, políticos e culturais (CARDOSO; CARNEIRO; RODRIGUES, 2014).

As vantagens adquiridas por conta da localização existente entre os atores favorecem o transporte e o acesso à mão de obra, e resultam, principalmente, em redução de custos e eficiência do processo produtivo. Apesar disso, também é importante considerar que nem toda aglomeração significa ser um APL. Logo, é necessário entender sobre as vantagens competitivas obtidas pelos agentes por estarem localizadas estrategicamente e as vantagens competitivas de uma localidade para atrair investimentos (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004).

Nesse entendimento, Teixeira e Ferraro (2009) argumentam que a proximidade geográfica em aglomerações produtivas proporciona vantagens relacionadas ao baixo custo produtivo e à facilidade de obter subsídios financeiros e fiscais. Posteriormente, essas vantagens também podem proporcionar eficiências coletivas e articulações entre os atores em âmbito local e regional para gerar conhecimento, esses resultados podem ser aproveitados para aquisição de vantagens competitivas e crescimento do arranjo.

A intensidade da cooperação entre atores de sistemas produtivos depende também do nível do “aprendizado interativo” entre esses agentes, levando a compreensão de que a inovação parte da interação direta (troca de informações e conhecimento) e da promoção do processo de capacitação mútuo. Vale ressaltar que esse cenário inovativo é marcado pela colaboração e cooperação entre empresas, nas quais é possível desenvolver uma diversificação tecnológica, se houver um correto entendimento sobre o conhecimento compartilhado (CASSIOLATO; BRITTO; VARGAS, 2005).

Nesse contexto, Meirelles Júnior (2012) enfatiza que as instituições de ensino e pesquisa (universidades e centros de pesquisa/tecnologia) desempenham uma função importante no ensino, na qualificação e na capacitação profissional, contribuindo para o surgimento de atividades mais especializadas. Porém, quando as relações de cooperação são pouco efetivas, dificultam o processo de desenvolvimento de tecnologias e de produtos diferenciados, pois o aprendizado pode não ser gerado.

A robustez do processo de aprendizagem e conhecimento tornam as atividades produtivas mais especializadas, por isso a importância de integração de agentes que fomentam o ensino, a pesquisa, a qualificação e a capacitação profissional. As instituições de ensino e pesquisa também influenciam na construção de um mercado de trabalho mais capacitado e especializado, proporcionando ao arranjo acesso à mão de obra com experiências voltadas para o desenvolvimento tecnológico.

Deste modo, Costa (2014) afirma que essas aglomerações produtivas apresentam estreita relação com a teoria neo-schumpeteriana, a qual apresenta que o processo de inovação depende da proximidade e interação entre empresas sustentadas por uma rede de informação e conhecimento, promovendo o desenvolvimento. Todavia, à medida que as empresas dos aglomerados se relacionam, o processo inovativo é moldado, e a concorrência é estabelecida conforme o processo de interação dos atores, que pode ser denominado *path dependence*.

Conforme a visão neo-schumpeteriana, o aprendizado é obtido através das relações e interações entre os agentes, no qual o conhecimento é aperfeiçoado a partir da troca de informações. Com base nisso, a aplicação de práticas cooperativas resulta em três processos:

- 1) a cooperação, além de um instrumento de processamento de informações, também agrega competências que aumentam a eficiência e a potencialidade dos arranjos;
- 2) as ações cooperativas são essenciais para lidar com complexidades que ocorrem no ambiente e contribuem para identificação de oportunidades inovativas;
- 3) o processo cooperativo possui uma dimensão intertemporal, caracterizando-o como de caráter *path dependent*. Desta forma, uma relação cooperativa envolve a integração do processo produtivo e de competências, facilitando a comunicação entre os agentes (CASSIOLATO; BRITTO; VARGAS, 2005).

A inovação produtiva é desenvolvida por aglomerados de empresas, através da interação física e tecnológica, em um contexto de aproximação geográfica entre os agentes. Por meio do processo interativo são trocadas informações formais e informais, que favorecem o aprendizado e a geração de um espaço competitivo, principalmente para pequenas e médias empresas (AREND *et al.*, 2017).

Nesse contexto, a inovação decorre de características complexas, pois não depende somente do desempenho interno de cada empresa e das relações entre os empreendimentos, mas, também, de influências do ambiente externo. Práticas inovativas não se limitam a um determinado tamanho ou perfil de empresa, pois pequenos e grandes negócios também visam objetivos a longo prazo e, portanto, dependem da inovação (MOURA; MOURA; PAULA,

2016).

Enfatiza-se que a proximidade física entre os agentes permite o aumento da cooperação e confiança entre eles, facilitando a constituição de parcerias e a atração de investimentos. Nesse sentido,

a “fertilização cruzada” entre os agentes é estimulada em decorrência: de menores custos de transação e de difusão de informações, devido ao contato direto e frequente entre os agentes; da intensificação do processo de inovação tecnológica vinculada tanto ao adensamento quanto aos desdobramentos da cadeia; das externalidades positivas que reforçam a competitividade da indústria local, especialmente no caso de pequenas empresas, e que desencadeiam um círculo virtuoso de investimento e crescimento; do clima de competição e cooperação que eventualmente geram sinergias e se constituem num poderoso fator de inovação, crescimento e expansão da atividade local; e, finalmente, da geração de vantagens competitivas dinâmicas em virtude de envolverem inovações tecnológicas de produto e de processo, além de mudanças na própria estrutura da oferta, permitindo que o crescimento do arranjo seja em grande parte endogenamente determinado (COSTA, 2010, p. 128).

Erber (2008) destaca que os APLs estão inseridos em um contexto econômico, institucional e político. Nesse caso, a implementação de políticas públicas é um fator importante para o seu desenvolvimento, porém não é um fato exclusivo. Deste modo, as políticas de apoio a esses arranjos contribuem para geração de ativos e compartilhamento entre os participantes do APL, ficando reconhecida, portanto, a importância da intervenção estatal na manutenção de centros de pesquisa, formação de empreendedores, assistência técnica, dentre outros.

### **2.3 Estratégia de APLs para o desenvolvimento econômico**

Os estudos sobre aglomerações produtivas tiveram início com a contribuição do economista Alfred Marshall abordando a necessidade das pequenas e médias empresas de um mesmo segmento se agruparem em determinado espaço geográfico e adquirirem vantagens competitivas através das relações de confiança, de cooperação e de aprendizagem, facilitando assim o processo de inovação. Esse tipo de estrutura favorece a divisão do trabalho, a especialização produtiva, a aquisição de insumos, além das economias externas decorrentes do desenvolvimento geral do conjunto de negócios e também do desempenho e organização produtiva de cada empresa (SCHMIDT FILHO; CAVALCANTI FILHO, 2006).

Historicamente, as abordagens sobre aglomerados produtivos podem ser observadas desde as chamadas corporações de ofício da Idade Média. Mas foi somente por ocasião do

início da Revolução Industrial, a partir do século XIX, que surgiram evidências mais contundentes da existência de aglomerações com características similares àquelas que hoje são atribuídas aos arranjos produtivos. No entanto, considerando a aplicação rigorosa dos conceitos anteriormente apresentados neste estudo, pode-se dizer que a consolidação desses arranjos acontece com os casos mais concretos da Alemanha e da Itália entre os anos de 1960 e 1970 (CARDOSO; CARNEIRO; RODRIGUES, 2014).

Chaves (2004) destaca que a partir dos anos de 1970, os estudos sobre aglomerações produtivas ganharam relevância diante da existência de exemplos mais concretos e em razão do próprio avanço tecnológico e da inovação que exigia um ambiente de maior troca de informação e conhecimento entre empresas, sobretudo nos estabelecimentos de pequeno e médio porte. Como também, devido às mudanças decorrentes da nova configuração comercial, que passava a exigir dos empreendimentos a adoção de padrões de competitividade admitidos como tal em nível global. Dentre as novas exigências que se apresentam, estão o uso mais eficiente dos recursos e a adoção de estruturas organizacionais mais flexíveis e adaptáveis, frente à alta velocidade das transformações produtivas e tecnológicas.

Diante dos passos iniciais alcançados nos anos 1970, a concepção sobre APLs continuou avançando e obteve um aprimoramento considerável entre as décadas de 1980 e 1990, principalmente em razão dos avanços de casos concretos, como os distritos industriais italianos e do Vale do Silício nos Estados Unidos, quando a compreensão da referida concepção passou por um aprofundamento em meio à vigência de uma política industrial que oportunizava o crescimento da economia de mercado. Essa menção e ênfase a regiões específicas decorre do fato de que os arranjos produtivos possuem como uma das suas principais características a cooperação, essencialmente, entre pequenas e médias empresas localizadas em uma mesma dimensão territorial (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004).

Além disso, Gonçalves e Guimarães (2005) afirmam que na União Europeia, em países como Alemanha, França, Espanha, e outras nações como Estados Unidos e Japão, os arranjos produtivos locais contribuíram significativamente para o desenvolvimento regional. Entretanto, foi na Itália, principalmente a partir da região denominada Terceira Itália, que a experiência com essas aglomerações produtivas teve maior relevância, por meio da implementação dos chamados distritos industriais italianos.

Diante desse contexto, pode-se dizer que as estratégias voltadas para a fomentação de aglomerações produtivas (distritos industriais) foram implementadas inicialmente na Itália, considerando que os demais países, inclusive o Brasil, despertaram para esse tipo de estratégia somente a partir dos anos 1990. Destaca-se que, ao contrário da Itália que concentrou esforços

na dinamização dos distritos industriais existentes, países como a França, além de manter os sistemas produtivos existentes, também buscou estimular a constituição de novos arranjos. No caso brasileiro, além de uma busca no sentido de dinamizar os APLs já constituídos, buscou-se ainda a identificação de mecanismos de sustentação dos arranjos locais com vistas à formação de sistemas (TATSCH *et al.*, 2015).

Além disso, Tatsch *et al.* (2015) destacam que, no final do século XX, a abordagem sobre arranjos produtivos, principalmente daqueles constituídos de pequenos negócios, obteve participação nos debates sobre desenvolvimento local e regional. Nesse sentido, desde a contribuição de Marshall sobre “aglomerações produtivas”, o entendimento sobre a caracterização do espaço geográfico sofreu modificações, uma vez que passaram a ser considerados aspectos históricos, naturais e espontâneos, nos quais, a partir do aproveitamento de um nicho de mercado as empresas pudessem encontrar a oportunidade econômica de estabelecerem seus negócios (TATSCH *et al.*, 2015).

Com os exemplos mais enfáticos oriundos dos distritos industriais na Terceira Itália e do Vale do Silício, houve um reconhecimento, por parte da literatura disponível, a respeito do papel desempenhado pelas empresas de pequeno porte, sendo-lhes atribuído uma função importante na nova configuração produtiva marcada pela inovação, diversificação e flexibilidade. Considerando o cenário globalizado, Schmidt Filho e Cavalcanti Filho (2006) descrevem que a flexibilidade, a diversificação e a adaptabilidade das pequenas e médias empresas, responsáveis pela maior geração de emprego e renda, tomaram a centralidade das políticas de desenvolvimento econômico, principalmente, na Itália, na França, no Japão e na Espanha, cuja dinâmica e flexibilidade desses pequenos e médios negócios favoreciam estratégias para a construção de um espaço de inovação.

## **2.4 Estratégia de APLs no Brasil**

Considerando a ideia de APLs no Brasil, Coutinho (2008) destaca que a partir de 1990, a incorporação da ideia de sistemas colaborou para a formação do conceito de arranjos produtivos locais, que desde então começou a ser trabalhado pelo governo, por empresas e por pesquisadores a fim de contribuir com a aplicação de políticas públicas voltadas para a inovação e ao desenvolvimento produtivo.

Como reconhecimento da aplicação de políticas públicas para arranjos produtivos locais foi criada no país a Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais

(RedeSist)<sup>6</sup>, em 1997, com o propósito de promover a formulação e a implementação de políticas direcionadas para o desenvolvimento de arranjos produtivos e inovativos locais. É importante ressaltar que essas políticas de desenvolvimento sempre devem ser trabalhadas no sentido de contribuir com o uso do conhecimento entre os atores; e são consideradas eficazes quando permitem uma significativa integração entre os agentes desde a fase de formulação. Nesse aspecto, as políticas para arranjos devem articular diferenças e diversidades sociais, políticas e econômicas que envolvam um sistema (CASSIOLATO; LASTRES; STALLIVIERI, 2008).

Além disso, Apolinário e Silva (2010) evidenciam que surgiram iniciativas no Brasil com o intuito de contribuir com o desenvolvimento de APLs, a partir da participação de órgãos como a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP); o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES); o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Confederação Nacional da Indústria (CNI); destacando ainda a RedeSist, rede que conta com projetos, trabalhos científicos na área de APLs e realizam parcerias com diversos atores econômicos, sociais e políticos; e fortalecem o estudo e a pesquisa de aglomerações produtivas.

Lastres (2007) afirma que, após a criação do conceito de APL pela RedeSist no Brasil, a concepção de APL, disseminou-se e ganhou importância nos espaços políticos, de pesquisa e de ensino. A autora enfatiza que a ideia envolve tanto as contribuições da visão neo-schumpeteriana como da escola estruturalista latino-americana. A difusão e interesse em estudar os sistemas de inovações envolve as vantagens dos processos inovativos e as transformações históricas e técnicas em nível nacional.

Deste modo, Lastres (2007) também destaca que as primeiras experiências com APLs no Brasil trouxeram resultados positivos, podendo ser destacadas, por exemplo, o processo de aprendizagem, no qual os atores puderam evoluir com erros e acertos, proporcionando ações inovativas. Além disso, essa interação proporcionou integração de ações que ampliou o significado para além do enfoque de competitividade, inovação e cooperação, relacionando esses aspectos com questões como: desenvolvimento local; inclusão social; geração de emprego e renda e diminuição das desigualdades.

No Brasil, as primeiras tentativas de elencar fatos históricos que apontem para o surgimento de arranjos produtivos indicam a presença de uma forte intervenção estatal. Essa

---

<sup>6</sup> Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais: é uma rede de pesquisa interdisciplinar com sede no Rio de Janeiro e que conta com a participação de universidades e institutos de pesquisa no Brasil, assim como realiza parcerias com instituições da América Latina, Europa e Ásia ([www.redesist.ie.ufrj.br](http://www.redesist.ie.ufrj.br)).

presença do Estado, na tentativa de fomentar a constituição desses aglomerados, contribuiu para geração de conhecimento e formação de capital humano, além de atrair empresas estrangeiras para localidades mais produtivas do país. Durante as fases em que foram dados os primeiros passos nesse sentido, ocorreram casos de empresas de base tecnológica que surgiram a partir de *spin-offs*<sup>7</sup>, por meio de um maior investimento público em universidades e centros tecnológicos (NARETTO; BOTELHO; MENDONÇA, 2004).

Nesse caso, vale enfatizar que, conforme Apolinário e Silva (2010), os APLs são tratados como um sistema que envolve interações entre atores econômicos, sociais e políticos; que vão desde a participação de produtores; fornecedores; instituições financeiras; cooperativas; instituições de ensino; consumidores; estando aí inserido o próprio Estado. As autoras também explicam que esses arranjos não estão relacionados exclusivamente com MPEs ou com atividades desprovidas de tecnologias ou perspectivas econômicas. Nesse sentido, os APLs também podem agregar grandes empresas, atividades informais ou ricas em informações e conhecimento, ou seja, esses arranjos também envolvem ambientes que possuem cenários econômicos promissores.

Nesse sentido, um APL abrange diferentes atores e atividades produtivas, envolvendo tanto atividades intensivas em conhecimentos como aqueles conhecimentos mais endógenos e tradicionais. Desta forma, englobam agentes que atuam nos setores primários, secundários e terciários nos âmbitos local, nacional ou internacional. Apesar disso, os APLs necessitam de uma atenção quanto às políticas, considerando que as atividades produtivas e inovativas possuem suas especificidades quanto à troca de informações e uso do conhecimento (CASSIOLATO; MATOS; LASTRES, 2008).

Também é importante evidenciar a afirmação de Amaral Filho (2009, p. 1) sobre a integração dos elementos (conjunto, atores, vínculos e localidade) que constituem os APLs e que formam um “holograma”. A ideia de arranjo não deve ser associada a algo precário ou principiante, mas deve estar interligada a ideia de organização e coordenação de um sistema complexo e adaptável. “A noção de SAPL é universal, e pode ser aplicada em qualquer realidade” (AMARAL FILHO, 2009, p. 1). Deste modo, a concepção da RedeSist sobre APL, ao focalizar na estrutura e na dinâmica interna dessa rede produtiva, contribuiu significativamente para exploração do conceito.

A noção de APLs está associada à adoção de estratégias de desenvolvimento, tratando-se um dos caminhos necessários para se chegar a um determinado nível de economia,

---

<sup>7</sup> Significa criar uma empresa a partir de uma organização existente (CONSTANTE; ANDREASSI; MARTINS, 2011).

estando estritamente relacionados à aplicação de políticas públicas e aos investimentos de longo prazo, melhorando a qualidade e eficiência do processo. No caso brasileiro, a utilização adequada de uma estratégia de desenvolvimento sustentaria as políticas públicas e investimentos que proporcionassem retornos a médio e longo prazos. Nessa perspectiva, para adoção dessas estratégias torna-se necessário conhecer e levar em conta todo o processo histórico, social, cultural, político e econômico de um país (CASTELAR, 2009).

Como a estratégia de desenvolvimento com base em APLs está associada à ideia de desenvolvimento local e regional, a implementação de uma estratégia dessa natureza permite também ampliar os processos de identificação e mapeamento dessas aglomerações em um país como o Brasil, possibilitando assim que a mesma funcione como um mecanismo de redução das desigualdades sociais e econômicas entre as regiões.

Coutinho (2008) considera que os arranjos produtivos representam importantes sistemas para o desenvolvimento local e regional, além de auxiliarem na dinâmica de alocação de atividades econômicas e contribuírem para um cenário mais estável em um período de recessão ou crise. Nessa perspectiva, o autor ressalta que a sistemática de arranjos produtivos envolve:

- a) uma diversidade de atores, tecnologias, conhecimentos, atividades produtivas e de inovação que se relacionam em nível local, nacional e internacional;
- b) formulação e implementação de políticas públicas para projetos que abrangem diferentes aspectos sociais, econômicos, políticos e financeiros a fim de auxiliar na melhor interação entre eles;
- c) ações coordenadas e conjuntas entre as esferas privada e de governo, considerando um mesmo espaço geográfico;
- d) o aprendizado, por meio do uso do conhecimento voltado para interação dinâmica entre os atores com foco no desenvolvimento local.

No início da década de 2000, no Brasil, as MPEs, assim como aglomerações produtivas, ganharam importância em nível governamental. Os APLs passaram a integrar o Plano Plurianual (2004-2007) e, em 2004, foi criado o Grupo de Trabalho Permanente (GTP)<sup>8</sup> para arranjos produtivos locais com intuito de ampliar e consolidar uma dinâmica sustentável dessas redes produtivas no país. Portanto, é fundamental considerar que “[...] uma política

---

<sup>8</sup> O GTP-APL teve apoio da Secretaria Técnica que integrava o Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio (MDIC), onde surgiu como uma forma de articular os APLs com as ações governamentais. Desta forma, a metodologia visava a coordenação e organização entre as demandas coletivas dos agentes do arranjo em um “Plano de Desenvolvimento Único” (CARDOSO; CARNEIRO; RODRIGUES, 2014).

para APL deve ser capaz de reconhecer as especificidades de cada arranjo sem, contudo, estar dissociada, necessariamente, de uma estratégia mais geral de desenvolvimento daquele estado, região ou país” (APOLINÁRIO; SILVA, 2010, p. 38).

Apolinário e Silva (2010) reconhecem que as políticas para APLs devem garantir a identificação de potencialidades produtivas e inovativas, além de valorizar a articulação e integração entre os agentes envolvidos no processo produtivo com foco na preparação de um ambiente cooperativo, inovativo e de difusão de conhecimento que possa promover uma representatividade sustentável. Apesar disso, essas políticas precisam, partir da endogeneização do conhecimento, identificar e mapear potenciais arranjos produtivos, e agrupar esforços para o seu aprimoramento.

Finalmente, as políticas de apoio devem focar não somente nas iniciativas voltadas para melhorar o acesso das empresas ao crédito, mas também na criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento dos negócios. Nesse sentido, as políticas devem incluir a promoção de serviços diversos, como: assistência técnica e capacitação profissional, melhoria da infraestrutura, divulgação de oportunidades de negócios e estímulo ao associativismo entre as empresas [...] (PUGA, 2003, p. 18).

A promoção de políticas de apoio para arranjos produtivos deve ter ações descentralizadas no que se refere às etapas de elaboração e implementação, além de compreender a dinâmica local e regional através do contexto histórico, cultural, conhecendo as necessidades dos agentes produtivos, a fim de promover a implementação de políticas mais direcionadas e efetivas. Em países como o Brasil, as ações da esfera federal, nesse sentido, devem abranger aspectos legais e regulatórios voltados para a cooperação entre os atores, atendendo questões relacionadas à infraestrutura (física e educacional) (TATSCH *et al.*, 2015).

Ainda nesse contexto, Costa (2010, p. 153) afirma que os aglomerados produtivos brasileiros estão concentrados em setores primários e de baixo ou médio conteúdo tecnológico, situação que também dificulta a inserção dos arranjos produtivos brasileiros no contexto da globalização. Apesar disso, esse cenário decorre das características econômicas condizentes com o contexto periférico do país, logo, esses arranjos não possuem uma “empresa-âncora” e são formados, principalmente, por “pequenos e microprodutores”, considerados vetores importantes na geração de emprego e renda, mas que, por outro lado, ainda possuem alto grau de informalidade. Esta informalidade é provocada pelos elevados encargos sociais e cargas tributárias; burocratização no processo de legalização das empresas; baixa produtividade; falta de informação e interesses dos proprietários, e que contribuem também para a própria informalidade do mercado de trabalho.

## 2.5 APLs de Micro e Pequenas Empresas

A partir da década de 1970, com a perda de primazia pelo modelo fordista, caracterizado pela produção em massa, um pouco mais de ênfase passou a ser devotada aos pequenos negócios, principalmente em razão da exigência de maior flexibilidade por parte das unidades produtivas. Desde então, debates e estudos direcionados à compreensão da relação entre pequenos negócios e desenvolvimento econômico passaram a ganhar maior relevância no âmbito acadêmico e no âmbito das políticas públicas. Entretanto, esse reconhecimento não ocorreu em nível *mainstream* da economia, uma vez que grande parte dos economistas consideraram os pequenos negócios como um tema de pouca relevância (LEMOS, 2003, p. 20).

Deste modo, Amaral Filho (2011) evidencia que o principal desafio das pequenas empresas é a competitividade, condição natural do mercado e da lógica capitalista. Os pequenos estabelecimentos costumam possuir baixa capacidade financeira, o que limita o seu acesso aos investimentos em P&D, bem como aos investimentos em melhorias no seu modelo de produção e organização. Nesse contexto, essas empresas têm sobrevivido com a chamada *inovação reversa*, por meio do mimetismo, em que elas copiam produtos e processos de grandes empresas do setor que atuam.

Os pequenos empreendimentos não costumam nascer em razão de explorar oportunidades que signifiquem um rompimento como modelos e práticas antigas. Ao contrário, normalmente surgem em razão apenas de nichos de mercado não explorados pelas empresas maiores, sendo necessário grandes esforços para permanecer no mercado, o que demanda, muitas vezes, alguma contribuição do Estado mediante a incentivos que compensem desvantagens que são próprias do pequeno empreendimento, de forma que possa construir um diferencial e permanecer no mercado.

A capacidade de desenvolvimento parte da interdependência produtiva existente entre as empresas aglomeradas a partir de competências heterogêneas. Os pequenos negócios têm se estruturado nessa estratégia de APLs, a partir do apoio de políticas públicas, como forma de garantir vantagem competitiva e produtividade. A formação de núcleos produtivos de micro e pequenas empresas, conforme destaca Amaral Filho (2011), são núcleos que surgem a partir da facilidade no acesso de matérias-primas e ao crédito; relações mais próximas com fornecedores; proximidade de mercado e presença de unidades acadêmicas.

Além disso, a cooperação entre pequenos negócios favorece a difusão de inovações, poder de barganha com fornecedores, redução dos custos com estoque, acesso ao crédito,

facilidade na comercialização e distribuição de produtos ou prestação de serviços. A proximidade física possibilita a atuação de agentes institucionais, governamentais e centros de pesquisa e treinamento, contribuindo para o desenvolvimento de tecnologias. As afinidades sociais, culturais e econômicas entre empresas também ampliam o reconhecimento do produto e reduzem a assimetria de informação (PUGA, 2003).

Apesar dos entraves enfrentados pelos pequenos negócios, ressalta-se a importância dessas empresas para a economia. Matos e Arroio (2011) afirmam que apesar das MPEs ocuparem tradicionalmente os segmentos de confecções, alimentos, calçados, comércio varejista, elas vêm intensificando a sua participação em segmentos mais voltados para utilização do conhecimento, como serviços de consultoria nas áreas de advocacia, marketing, tecnologia da informação (TI), auditoria; e que constituem um ambiente empreendedor a ser explorado por pessoas especializadas e qualificadas profissionalmente.

Por outro lado, as grandes empresas vêm atuando em setores que possuem características técnicas e naturais que exigem elevados índices de produção, enquanto os pequenos empreendimentos vêm atuando, principalmente, em segmentos tradicionais existentes e em novos segmentos que dependem de uma estrutura produtiva mais simples. Portanto, englobam setores como comércio e serviços (ramos tradicionais) e algumas áreas produtivas mais modernas, como atividades voltadas para o desenvolvimento de aplicativos para celulares (MOURA; MOURA; PAULA, 2016).

Em um cenário marcado pela alta competitividade, considerando o caso brasileiro, as pequenas empresas precisam criar as condições ideais para atuar com eficiência e obter um bom desempenho, o que envolve uma busca constante por maior produtividade e acesso a crédito e financiamento, de modo que sobrevivam no longo prazo e possam gerar emprego e renda de forma sustentada (MADI; GONÇALVES, 2012). Com estruturas mais flexíveis, simplistas e mais presentes nas atividades comerciais, as pequenas empresas costumam revelar vínculos familiares e são geridas por empreendedores com baixo preparo administrativo, situação que pode ser determinante para diferenciar o desempenho desses estabelecimentos em relação aos grandes negócios.

No Brasil, as MPEs representam 98,5% das empresas privadas e correspondem a 27% do Produto Interno Bruto (PIB), representando 54% dos empregos formais no país. A Lei Geral das MPEs (Lei nº 123/2006) trouxe um tratamento diferenciado, contribuindo para sobrevivência e desempenho competitivo desses pequenos negócios. O segmento do comércio é onde mais se concentra as microempresas, representando 47,2%, e as empresas de pequeno porte (45,7%), destacando-se o comércio varejista nos setores de vestuário e acessórios.

(SEBRAE, 2018).

O universo das micro e pequenas empresas no Brasil, suas estruturas e composições, é bem diferente de outros em que foi possível a reprodução dessas experiências. Um dos fatores mais desafiadores para as políticas de apoio às MPEs no Brasil é, sem dúvida, o número ainda mais elevado de negócios informais, apesar das reformas que permitiram a introdução do Sistema “Simples” que passou a incentivar a formalização dos micro e pequenos negócios. Além da informalidade persistente, outro desafio encontra-se na atomização das micro e pequenas empresas. Por fim, um desafio complementar está na ausência e fragilidade de relações de reciprocidade entre os agentes, especialmente nas regiões mais atrasadas do país. Sendo assim, os *clusters* americanos, os distritos *marshallianos* da Itália e os tecnopolos dos países industrializados parecem um tanto quanto sofisticados para servir de referências puras de estratégias de organização para políticas de apoio às micro e pequenas empresas no Brasil (AMARAL FILHO, 2011, p. 36).

Nessa perspectiva, a organização de pequenos negócios em APLs surgiu na literatura como um caminho de sustentação e sobrevivência desses empreendimentos e, em consequência, como alternativa de promoção do desenvolvimento econômico de países e regiões. Para tanto, o referido caminho se utiliza de fatores característicos de aglomerações produtivas como proximidade geográfica, organização das atividades produtivas e cooperação. Tais aglomerações também harmonizam maiores níveis de comercialização, inserção em mercados mais organizados e distantes, maior poder de barganha com os fornecedores, facilidade no relacionamento e comunicação com outros agentes, redução de custos, melhor acesso ao crédito e incentivo à inovação (CHAVES, 2004).

Por outro lado, é importante considerar que as MPEs possuem características heterogêneas, uma vez que existem aquelas mais tradicionais que ofertam bens e serviços comuns e de baixo teor tecnológico, ao passo que, também existem empresas de pequeno porte com desenvolvimento de atividades mais sofisticadas, com empregados mais capacitados e bem remunerados, agregando tecnologia na gestão e em atividades produtivas. Desta forma, o dinamismo, a estrutura e a abrangência do mercado são fatores determinantes da heterogeneidade das MPEs, e que dependem da sua “[...] maior ou menor capacidade de alavancar financiamentos; a capacidade de aprender, incorporar, desenvolver e inovar em processos e produtos; e interagir e cooperar com outras empresas e instituições” (LE MOS, 2003, p. 26).

Acompanhando as tendências na percepção da importância das MPME na literatura, discutem-se, no âmbito da formulação de políticas, formas e instrumentos de promoção destas empresas e avaliam-se as possibilidades de intervenção para o seu desenvolvimento. A importância de se reconhecer a heterogeneidade das empresas de pequeno porte reside no fato de só assim poderem ser estabelecidas formas adequadas de tratamento das mesmas, conforme sua estrutura e dinâmica. Por isso,

quando se discute sobre o porte e formato mais adequados para enfrentamento do novo modelo de produção, se observa que não se deve analisar micro, pequenas e médias empresas de uma maneira uniforme, tendo em vista seu caráter heterogêneo e diversidade de perfil e comportamento. Esta heterogeneidade faz com que seja extremamente difícil tratá-las como uma questão geral e única, assim como torna-se mais comum o reconhecimento de que não é eficaz tratá-las de uma forma individual como é tradicional e se propor políticas de promoção indiscriminadas [...] (LEMOS, 2003, p. 27).

Nesse contexto, as MPEs possuem capacidades específicas e de caráter heterogêneo, desta maneira, não podem ser tiradas conclusões gerais sobre perfil, comportamento e desempenho desses pequenos negócios. Apesar disso, reside a dificuldade quanto ao direcionamento de políticas públicas, referente a necessidade de manter essas empresas no mercado e, ao mesmo tempo, de potencializar capacidades produtivas e inovativas já existentes, considerando as peculiaridades de cada negócio e região.

Há diversos benefícios adquiridos a partir do envolvimento dos agentes na estrutura de APLs, no quais é promovido o processo de desverticalização e de engajamento de pequenos negócios no setor competitivo. Nesse aspecto, os pequenos empreendimentos adquirem facilidades no compartilhamento de informações, insumos, contratação de serviços, entre outros; e também obtêm vantagens quanto à redução de custos e melhoria dos processos produtivos que resultam em maior agregação de valor ao produto. Esses benefícios partem de uma maior integração de aprendizagem e conhecimento que auxiliam no progresso técnico e tecnológico do sistema (SANTOS; GUARNERI, 2000).

Por outro lado, Ramirez-Rangel (2001) apresenta que os economistas políticos possuíam uma visão negativa sobre a interação e cooperação entre pequenas e médias empresas, pois acreditavam que essa mobilização era organizada como oposição ao Estado de bem-estar social e defesa dos interesses empresariais. Por outro lado, o referido autor defende a ideia de que a cooperação entre esses negócios tende a trazer resultados positivos para o desenvolvimento, principalmente quanto à promoção da força de trabalho.

Também é importante entender que esses pequenos negócios necessitam de políticas públicas direcionadas para determinados mecanismos de atuação, ou seja, incentivar a geração de emprego e renda através de MPEs ou incentivar o crescimento inovativo por meio desses pequenos empreendimentos, exigem políticas distintas e com propósitos específicos, considerando que a primeira situação requer uma política de cunho social enquanto a segunda se trata de uma política de crescimento a longo prazo (MOURA; MOURA; PAULA, 2016).

O argumento apresentado acima é desenvolvido a partir da convicção das políticas que visam somente incentivar a sobrevivência das MPEs, sem estimular a geração de emprego

e renda, mantendo os empregos existentes e as pessoas ocupadas, podem trazer resultados insatisfatórios que levam a uma economia ineficiente e estagnada. Por outro lado, políticas voltadas para MPEs que exploram a criatividade e habilidades dos indivíduos proporcionam uma economia eficiente e um crescimento de longo prazo.

Políticas direcionadas à potencialização do crescimento de uma região, com foco em MPEs não devem, portanto, ser confundidas com iniciativas que visam tão somente viabilizar a sobrevivência, pura e simplesmente, de empreendimentos de alto custo e baixa produtividade. Conforme especificado anteriormente, este modelo possui uma finalidade muito mais social do que propriamente econômica. Isso porque, ações dessa natureza resultam, sobretudo, na manutenção dos níveis de emprego e renda em pequenos negócios, não levando em consideração os custos envolvidos no processo, deixando à parte critérios importantes como eficiência e viabilidade (MOURA; MOURA; PAULA, 2016, p. 18).

Nesse sentido, Moura, Moura e Paula (2016) destacam a importância da implementação de políticas públicas de apoio aos pequenos negócios para o desenvolvimento local e regional, considerando que essas pequenas empresas possuem grande capacidade de gerar emprego e renda. Entretanto, também é relevante atentar-se quanto à produtividade e eficiência do empreendimento, a fim de proporcionar resultados satisfatórios em um horizonte de longo prazo.

Lemos (2003) considera que a promoção desses pequenos negócios acontece em dois principais âmbitos: o primeiro está relacionado com a sustentabilidade de empresas de caráter inovativo e que tenham como base o processo técnico e tecnológico e que facilitem o aprimoramento e a criação de produtos e processos inovativos; o segundo, envolve a redução de desigualdades econômicas e sociais e a geração de emprego e renda, fortalecendo também o papel e a participação do pequeno empreendedor.

Diante do exposto, pode-se dizer que a dificuldade de sobrevivência no mercado é uma característica intrínseca aos pequenos empreendimentos produtivos. Isto ocorre em razão de dificuldades que se apresentam naturalmente a esses estabelecimentos, sendo os gargalos mais comuns: acesso ao crédito, burocracia, encargos tributários, inovação, métodos gerenciais, acesso a mercados organizados etc. Ou seja, as principais dificuldades enfrentadas pelas empresas de menor porte decorrem de fatores internos, estruturais e sistêmicos, o que demanda não somente uma mudança interna de comportamento nessas unidades, mas, também, uma mudança no próprio ambiente que as rodeia.

Embora o fator característico da baixa escala de produção seja costumeiramente invocado como um empecilho ao desenvolvimento das empresas menores, dada a sua impossibilidade de adotar um nível de produção que seja compatível com custos médios

menores, as unidades produtivas de porte mais modesto podem superar este percalço por meio do apelo a elementos positivos que lhes são peculiares. No caso, um dos aspectos distintivos das pequenas empresas é o nível de flexibilidade do seu modelo de produção, algo extremamente favorável no contexto atual do mercado de bens e serviços.

Se os empreendimentos de porte menos avantajado carregam a desvantagem de não poder explorar os benefícios decorrentes de uma escala de produção mais ampla, também é possível propor que carregam a vantagem de poder explorar os benefícios da flexibilidade, atendendo os seus clientes de modo mais personalizado. Admitindo que esta proposição esteja próxima da verdade, então é possível inferir que, além da grande empresa baseada na produção em larga escala, também existe um lugar para o pequeno negócio com produção reduzida e mais direcionada a atender aos diferentes anseios dos clientes.

Como a escala é apenas um dos obstáculos que se apresentam aos pequenos negócios, alguns dos demais podem ser minimizados, ou removidos, por meio de políticas como a promoção de APLs. Na medida em que os diversos atores que se inserem em um arranjo se mobilizam para gerar sinergias positivas em termos de cooperação, transmissão de conhecimento, aprendizado contínuo, inovação, acesso a mercados organizados, redução de custos etc., dá-se um passo importante para a viabilização das pequenas empresas.

Ou seja, a promoção de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas funciona como um mecanismo efetivo de remoção de alguns dos mais importantes obstáculos ao desenvolvimento desses empreendimentos e, conseqüentemente, funciona como um mecanismo dinamizador da economia. Ao propor condições para a criação, crescimento e sustentabilidade dos pequenos negócios no longo prazo, estipula-se, também, condições para a geração e manutenção de emprego e renda em um horizonte mais longo e, dessa forma, fomenta-se o próprio desenvolvimento econômico. Daí decorre a importância das políticas que enfatizam a promoção de APLs como fontes promotoras de crescimento econômico em regiões como o Maranhão.

## **2.6 Políticas focadas em APLs no Maranhão**

No Maranhão, os trabalhos relacionados aos APLs foram iniciados entre os anos de 2002 e 2003 pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Maranhão (SEBRAE-MA) e contou com a parceria do Governo do Estado da época com o propósito de elevar o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). A partir dessa parceria, em 2003, foi publicado o Programa de Promoção e Desenvolvimento de Arranjos e Sistemas Produtivos

Locais do Maranhão (PAPL) com o objetivo de identificar e mapear aglomerações potenciais a se tornarem arranjos produtivos, e assim propor políticas para o seu aprimoramento (MELO, 2004).

Em 2007, foi criado o Núcleo Estadual de Arranjos Produtivos Locais (NEAPLs) a partir de uma iniciativa do Governo Federal em relação ao desenvolvimento de APLs no país. Logo, a Secretaria Estadual de Planejamento do Maranhão deixa de tratar sobre políticas para APLs, ao passo que os NEAPLs assumem esse papel. O NEAPL-MA conta com a integração de órgãos do Estado e agências de fomento, assim como de instituições de ensino e pesquisa, destacando-se a Universidade Federal do Maranhão (UFMA), a Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) e o Instituto Federal do Maranhão (IFMA). Também conta com instituições financeiras e de crédito, como o Banco do Brasil, o Banco do Nordeste e Banco da Amazônia (MOURA; MOURA; SANTOS, 2010).

Os estudos e as políticas envolvendo a abordagem de APLs no Maranhão sempre contaram com uma colaboração imprescindível do SEBRAE, que além das fases de identificação e mapeamentos de atividades produtivas, também serviu como referência na adoção deste modelo em sua metodologia de apoio às micro e pequenas empresas no Estado. Além disso, de instituições de ensino como a UFMA e UEMA também atuaram como importantes protagonistas dessa iniciativa no nível estadual, principalmente por meio de grupos de estudos e pesquisas que desenvolveram trabalhos acadêmicos com a aplicação de pesquisa de campo voltada para análise dessas aglomerações produtivas. No caso do governo estadual, houve a realização de estudos, a partir de consultorias especializadas, a fim de propor formulação de políticas públicas voltadas para geração de emprego e renda, gerando como resultado o próprio PAPL (GONÇALVES; GUIMARÃES, 2005).

Nesse sentido, os trabalhos desenvolvidos em relação aos possíveis APLs do Maranhão consistiram nas seguintes etapas:

- 1) articulação entre os principais atores, assim como realização de mapeamentos e identificação daqueles arranjos que possuíam maior prosperidade econômica;
- 2) seleção de potenciais APLs, considerando o levantamento de variáveis estatísticas;
- 3) formalização das relações entre instituições públicas e privadas, por meio do Sistema de Coordenação Geral e Local;
- 4) avaliação de riscos e oportunidades dos APLs selecionados (GONÇALVES; GUIMARÃES, 2005).

A seleção de arranjos produtivos locais no Maranhão devia estar alinhada com as prioridades definidas por meio de políticas públicas, possuindo como objetivo fundamental elevar, até 2006, o IDH de 0,636 para o mínimo de 0,70, denominado como “Meta Mobilizadora”. A definição de prioridades de seleção de APLs tinha que ser atendida em razão das limitações de recursos humanos, financeiros e tecnológicos do Estado, por isso a inviabilidade de apoiar a totalidade de arranjos produtivos da região (MOURA; MOURA; SANTOS, 2010).

Nessa perspectiva, no Maranhão o processo de seleção de arranjos contava com indicadores baseados nos critérios estabelecidos e na sustentabilidade desses sistemas na região. Deste modo, a análise inicial contava com uma lista que totalizava 19 (dezenove) APLs, sendo modificada ao longo do tempo, aspecto que permitiu a ordenação dos arranjos de acordo com as prioridades definidas pelos gestores e a disponibilidade de recursos. Essa dinâmica mais objetiva de seleção de arranjos trazia vantagens quanto à restrição de deficiências provocadas pelo poder de influência e que envolvia um jogo político e de interesses (MOURA; MOURA; SANTOS, 2010).

A estratégia de arranjos produtivos, com o apoio do PAPL surgiu como necessidade de fortalecimento de pequenas empresas, uma vez que estas apresentam características socioeconômicas que são potencializadas a partir da proximidade e cooperação entre atores, a fim de manter o desenvolvimento do processo produtivo. Entretanto, é importante ainda levar em consideração as dificuldades de formulação e implementação de políticas específicas que envolvam variáveis de cooperação, competição, aprendizagem e inovação a fim de proporcionar resultados produtivos favoráveis a partir de APLs.

Além disso, os principais critérios adotados para seleção de potenciais arranjos no estado foram: Índice de Desenvolvimento Humano (IDH); Renda Per Capita; Taxa de Crescimento Populacional; Geração de Emprego e Renda; Parcerias; Potencialidade Econômica e População Envolvida. Ressalta-se que os APLs deveriam atender no mínimo cinco dos condicionantes de acordo com os critérios citados, apesar de que o IDH tinha prevalência sobre os demais (GONÇALVES; GUIMARÃES, 2005).

Entretanto, apesar das vantagens relacionadas à utilização de critérios objetivos de seleção, existiam também desvantagens nesse processo, considerando que um APL selecionado de acordo com as exigências estabelecidas podia encontrar dificuldades quanto à aplicabilidade das políticas disponíveis. Nesse sentido, tornou-se necessário incluir critérios de exclusão, como na situação do APL do Caranguejo, localizado na região do Delta do Parnaíba, no qual o arranjo foi excluído, mesmo atendendo as prioridades de seleção,

considerando que as práticas adotadas contrariavam medidas de preservação ambiental (MOURA; MOURA; SANTOS, 2010). Considerando as vantagens e desvantagens dos critérios de seleção estabelecidos, afirma-se que:

Portanto, não é simplesmente por aparecer numa determinada lista, gerada pelos critérios estabelecidos, que fará de determinada atividade um alvo automático de apoio por parte das instituições. Uma vez elencada a lista de prioridades, a partir de critérios como aqueles definidos acima, a atividade precisa também passar por critérios de adequação individual no âmbito de cada instituição apoiadora. Princípios definidos no Planejamento Estratégico dessas instituições podem resultar em motivos razoáveis para eliminar um ou outro arranjo, quebrando assim uma das colunas de sustentação da ação harmônica junto aos mesmos (MOURA; MOURA; SANTOS, 2010, p. 251).

Desta forma, Moura, Moura e Santos (2010) esclarecem que as políticas voltadas para APLs no Maranhão resultaram em características que foram disseminadas na região, tais como:

- a) **Visão sistêmica do planejamento**, que proporcionou maior integração entre as empresas, possibilitando a atuação em conjunto e uma visão holística sobre metodologias e ações;
- b) **Maior difusão das potencialidades do Estado**, contribuindo para o conhecimento e exploração de atividades pouco reconhecidas;
- c) **Participação e descentralização das decisões**, aspecto que facilitou a interação e troca de informações e maior aproximação entre atores e entidades representativas;
- d) **Maior poder para as esferas locais de governo**, principalmente, nos âmbitos dos estados e municípios possibilitando maior atuação na alocação de recursos produtivos;
- e) **Melhores condições para um ambiente competitivo**, por meio das relações entre produtores e agentes institucionais, facilitando o processo inovativo. Essas condições favorecem um “novo desenvolvimento”, que podem resultar em maior perspectiva de sobrevivência dos negócios, por meio do ganho de vantagens competitivas.

A fim de melhorar as condições socioeconômicas do Estado foram implementadas estratégias voltadas para atuação de sistemas que promovessem o aumento da competitividade na estrutura produtiva. Desta maneira, as políticas foram direcionadas para 4 (quatro) principais atividades, destacando-se o agronegócio, a construção civil, a minerometalurgia e o

turismo, além disso, ficou reconhecida a importância dos pequenos negócios para geração de emprego e renda local e regional.

No Maranhão, as políticas de apoio aos APLs receberam interferências de fatores exógenos decorrentes de processo político em razão da troca de poder. Essas mudanças de poder ensejaram um desvio do foco, desconsiderando-se o que havia sido planejado, ganhando espaço à disputa política. O primeiro caso aconteceu no período de 2003-2006 e o segundo em 2009, e que resultaram em conflitos políticos que afetaram a priorização de ações e projetos voltados para arranjos produtivos locais. Essas interferências afetaram o andamento das políticas para APLs, que eram esquecidas e abandonadas pelos governantes que assumiam o poder (MOURA; MOURA; SANTOS, 2010).

Portanto, a ideia de identificação e mapeamentos de APLs no Maranhão partiam da necessidade de melhorar os índices socioeconômicos da região, a fim de promover o “desenvolvimento sustentado”. A dificuldade de seleção desses arranjos estava também relacionada com as especificidades das políticas disponíveis, além de limitações financeiras, humanas e tecnológicas. A partir disso, reconhecida a relevância social e econômica das MPEs, surgia também a necessidade de promover as potencialidades desses negócios, a partir do apoio do SEBRAE e políticas públicas voltadas para as peculiares locais.

### 3 TURISMO E DESENVOLVIMENTO NO CONTEXTO DE APL

Este capítulo abordará conceitos e características peculiares da atividade turística, assim como a relação do setor com outras atividades econômicas e produtivas, enfatizando a questão do desenvolvimento local e regional. Dentro desse contexto, será evidenciada a abordagem de arranjos produtivos locais do turismo, assim como a aplicação de medidas e programas de fortalecimento do turismo no Brasil e, principalmente no Nordeste. Além disso, será destacada a prática turística do Maranhão, incluindo o caso dos Lençóis.

#### 3.1 Noções e conceitos gerais sobre o turismo

A Organização Mundial do Turismo (OMT)<sup>9</sup> conceitua o turismo como “[...] as atividades das pessoas que viajam e permanecem em lugares fora de seu ambiente habitual por não mais de um ano consecutivo para lazer, negócios ou outros objetivos”, sendo o turista, portanto, o indivíduo que visita um lugar com pelo menos um pernoite (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2003, p. 18). Nesse contexto, os autores evidenciam que:

As administrações ou organizações nacionais de turismo, sejam órgãos públicos ou associações privadas, ajudam a promover e monitorar o desenvolvimento do turismo dentro do contexto de um determinado país, ao passo que organizações estaduais ou provinciais e até municipais promovem e definem o crescimento do turismo em uma área menor de influência. As organizações internacionais, algumas de natureza regional ou de desenvolvimento, realizam fóruns de debates e também prestam assistência em marketing e pesquisa de turismo, na remoção de barreiras ao comércio e em inúmeras outras funções (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2003, p. 27).

O turismo é caracterizado por envolver aspectos sociais, econômicos, culturais, ambientais e históricos, pois é capaz de influenciar atividades como o comércio, transporte, hospedagem, artesanato, agências de viagens, além de propor mudanças no mercado de trabalho, infraestrutura e serviços básicos de uma região. A prática turística só pode ser desenvolvida “*in loco*”, devendo exercer uma responsabilidade ambiental e de compromisso com o espaço público. Nesse contexto, o turismo tem se destacado como fenômeno gerador de trabalho e renda e indutor do desenvolvimento local (CUNHA; CUNHA, 2005).

O turismo conta com atividades e bens dos setores públicos e privados, gerando oportunidades de emprego e renda. O setor privado visa a geração de lucros, ao passo que o

---

<sup>9</sup> Maior organização governamental que cuida dos estudos referentes ao desenvolvimento do turismo no mundo, além disso foi responsável por trazer as primeiras definições sobre a temática (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2003).

setor público, representado pelo governo, visa a qualidade de vida da população por meio da preservação de bens, tais como os recursos naturais, históricos e culturais, promovendo acessibilidade em relação aos custos de visitação de um local turístico. Além disso, os órgãos públicos desenvolvem atividades de regulamentação da atividade turística e de promoção de políticas públicas.

Beni (1990, p. 2) destaca que o turismo é uma atividade complexa por envolver diferentes áreas, conforme destacado anteriormente. Deste modo, trata-se de um campo de estudos “[...] abrangente, complexo e casual”, que pode ser melhor organizado e analisado a partir de uma Teoria de Sistemas<sup>10</sup>, pois dispõe de flexibilidade, dinamicidade e adaptabilidade, possibilitando melhor representação dos diferentes recursos abrangidos pela atividade turística. Além disso, é possível identificar as relações de causa e efeito e os atributos dos elementos que compõem o sistema. Portanto, o autor relaciona um conjunto funções que são da natureza do turismo:

O conjunto de fatores que geram motivações de viagens e as escolhas e a escolha das áreas de destinação turística; o deslocamento de indivíduos no contínuo espaço-tempo; os equipamentos de transporte oferecidos ao tráfego de pessoas; o tempo de permanência na área receptora; a disponibilidade e a solicitação não só de equipamentos de alojamento hoteleiro e extra-hoteleiro, mas também de equipamentos complementares de alimentação; a disponibilidade de equipamentos e instalações de recreação e entretenimento; a fruição dos bens turísticos; o processo de produção e distribuição desses bens e serviços; e também a estrutura e o comportamento de gasto do turista. Emergem desse repertório de funções primárias e inerentes à atividade funções derivadas que ampliam e consolidam o contexto em que ela se processa, contidas no ambiente natural, cultural, social e econômico e nas funções de organização e operacionalização (BENI, 2019. p. 44).

Existem diversas definições e noções sobre o turismo. Nesse contexto, vale destacar as principais características em comum existentes nesses conceitos, a saber:

- 1) viagem ou deslocamento, elemento que passa a ideia de movimento, associado ao termo “*tour*”, significando viagem em circuito (ida e volta);
- 2) permanência fora do domicílio, característica que possui relação com anterior, sendo variável essencial para a ideia do turismo;
- 3) temporalidade, aspecto relacionado com a duração fora da residência habitual;
- 4) sujeito do turismo, o próprio indivíduo que executa a ação conforme as especificações anteriores, denominado turista;

---

<sup>10</sup> Significa dizer que uma variável deve interagir com todas as outras variáveis de um sistema, como também, de outros sistemas com que mantém relações de troca e de interação.

5) objeto do turismo que se refere a empresa turística, aquela que oferta bens e serviços turísticos (BENI, 1990).

É importante ainda mencionar a tipologia do turismo em relação a uma região, como um país ou grupo de países, destacando-se 3 (três) tipos: turismo doméstico, que diz respeito às viagens realizadas dentro de um mesmo país por um residente da respectiva nação; turismo receptivo, correspondente ao ato de receber em determinada área um não-residente que viajou para aquele local; e o turismo emissivo, que ocorre quando os indivíduos visitam uma outra localidade, diferente da que residem (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2003).

Em um cenário mundial, o turismo se desenvolve conforme as características de cada país, impactando os fatores sociais e econômicos de forma específica. Para uma melhor compreensão, no âmbito social, os países desenvolvidos tendem a ter melhores resultados quanto ao efeito multiplicador de renda<sup>11</sup>; enquanto no setor econômico, a atividade turística promove resultados mais significativos para os países receptores do que para os emissores. Por isso a importância de analisar os efeitos do turismo, conforme a classificação dos países a partir de características em comum (RABAHY, 2003).

Rabahy (2003) também ressalta que para a economia mundial, o turismo tem grande relevância, principalmente, para os países em desenvolvimento, preponderantemente receptores. Entretanto, na economia nacional a atividade turística também se destaca, influenciando outros setores produtivos, incluindo a prestação de serviços, a partir da qual são visualizados efeitos no desenvolvimento regional, na distribuição de renda, no emprego, no câmbio, na moeda, na qualidade de vida, na preservação ambiental e cultural, entre outros.

Nesse sentido, Tasso e Nascimento (2016) destacam que o turismo é uma atividade econômica que pode ser utilizada como instrumento de inclusão social e produtiva, uma vez que é uma prática efetiva na geração de trabalho, emprego e renda. Nesse aspecto, os autores ressaltam que a mobilização de políticas e projetos socioprodutivos de forma ineficiente e ineficaz podem resultar no “[...] confinamento da grande parcela da maioria trabalhadora limitada às atividades informais, não direcionando benefícios e melhorias para as comunidades de baixa renda” (TASSO; NASCIMENTO, 2016, p. 8).

Além disso, Beni (2019, p. 27) retrata que o turismo é uma atividade de grande “apelo econômico”, considerando que à medida que o setor avança, surgem novas

---

<sup>11</sup> “Os multiplicadores turísticos pretendem avaliar a relação entre a despesa turística direta na economia e seu efeito secundário”. O multiplicador de renda, por exemplo, avalia uma renda extra gerada a partir de uma despesa extra turística (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2003, p. 150).

necessidades: hotéis, restaurantes, artesanato, lazer, entre outros serviços. Portanto: “[...] o fenômeno turístico, por sua utilidade, permite aos economistas ampliarem o crescimento das taxas de desenvolvimento das diferentes regiões” (BENI, 2019, p. 27). Assim, o autor também destaca outras características do turismo, por meio do qual se pode:

- a) Facilitar a difusão de informações sobre os aspectos naturais, culturais e sociais de uma determinada região ou localidade;
- b) Promover oportunidades no âmbito social, como resultado do desenvolvimento regional;
- c) Integrar ou incrementar (em certos casos) socialmente a consciência nacional;
- d) Provocar a criatividade em vários ramos ou segmentos;
- e) Desenvolver um sentimento de liberdade, proporcionado pela conexão com o mundo.

A prática da atividade turística promove benefícios relacionados aos setores de infraestrutura, que envolvem saneamento (água e esgoto), energia elétrica, melhorias das estradas, transporte, oportunidades de emprego e renda, crescimento do comércio, entretenimento, entre outros, proporcionando qualidade de vida e desenvolvimento para a região (SANTOS; TEIXEIRA, 2008). Por outro lado, Carvalho (2007) afirma que o turismo também pode trazer resultados indesejáveis como a geração de empregos com baixa remuneração, aumento da violência e danos ao meio ambiente. Nesse sentido, é importante considerar que ação e interação entre atores locais é importante para uma boa condução da atividade turística.

Deste modo, Santos e Teixeira (2008, p. 3) apresentam que:

O turismo constitui-se uma oportunidade para o desenvolvimento sustentável à medida que potencializa as chamadas vocações regionais, promove a utilização de recursos naturais e culturais, dinamiza e integra setores da economia local e regional. Adicionalmente, os agentes empresariais promotores do turismo precisam estar articulados ao poder público, para que se torne atraente não só pela quantidade de infraestrutura que será oferecida, como pela capacitação das pessoas que operam nesse setor.

Santos e Teixeira (2008) acrescentam que o turismo promove o desenvolvimento de infraestrutura tanto em áreas rurais como em metrópoles. Logo, o turismo também está associado ao fornecimento de saneamento básico e energia elétrica, além de promover reestruturação de estradas e facilidades no acesso de transporte. Esses serviços podem proporcionar benefícios sociais e econômicos, melhorando a qualidade de vida das pessoas

que habitam nessas localidades.

É importante entender ainda que a ideia de turismo sustentável não abrange somente questões ambientais. Conforme destaca Beni (2019), hoje, esse conceito é mais abrangente e deve envolver aspectos culturais, comerciais, marketing, qualidade, produtividade, competitividade, assim como, análise no âmbito do planejamento estratégico regional e políticas públicas, sendo esses, inclusive, elementos integrantes do Sistema de Turismo (SISTUR)<sup>12</sup>.

Beni (2019) ainda esclarece que o processo turístico corresponde a uma atividade produtiva associada a geração de renda, pois influencia outras atividades econômicas, por meio do efeito multiplicador dos investimentos e da “demanda interna e receptiva”. Nesse caso, o aumento da oferta turística favorece a geração de emprego, assim como promove melhores retornos para o setor público através de impostos diretos e indiretos. Ressalta-se que esse fenômeno também estimula a capacidade empreendedora e favorece o surgimento de micro e pequenas empresas que contribuem para a produção de bens e oferta de serviços turísticos.

Entretanto, é importante atentar-se que os resultados decorrentes da oferta turística não são instantâneos em relação às mudanças na demanda. Como exemplo, é possível citar a construção de hotéis, *resorts* ou sistemas de transportes que dependem de tempo e investimentos, assim como necessitam de uma previsão de capacidade para que seja melhor aproveitada. Além disso, destaca-se a sazonalidade do turismo, caracterizada por períodos de baixa e alta temporadas, e que, conseqüentemente, afetam a oferta e a demanda turística (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2003).

Destaca-se ainda que o turismo é uma atividade vantajosa, principalmente para as regiões menos desenvolvidas, apesar do setor também exercer papel importante nas localidades mais favorecidas economicamente ou centros urbanos, destacando-se o turismo de negócios. A partir disso, o investimento na prática turística facilita o processo de transferência de benefícios das regiões mais ricas para aquelas menos favorecidas, considerando que os centros urbanos buscam uma “compensação” em forma de lazer, descanso e maior contato com a natureza em locais menos desenvolvidos, mas que detenham uma infraestrutura básica e oferta de serviços essenciais (RABAHY, 2003).

---

<sup>12</sup> Abrange o Conjunto das Relações Ambientais - RA (subsistemas ecológicos, sociais, econômicos e culturais); Conjunto da Organização Estrutural - OE (superestrutura e infraestrutura) e o Conjunto das Ações Operacionais - AO (mercado, distribuição, oferta e demanda). Portanto, o SISTUR busca analisar a atividade turística, por meio da integração de estudos que abrangem variáveis influenciadas ou que influenciam o setor do turismo, a fim de padronizar conceitos e definições que servirão de base para investigações e pesquisas relacionadas ao setor turístico (BENI, 2019).

Rabahy (2003) ressalta que o turismo também pode trazer resultados negativos às regiões menos desenvolvidas, por isso a importância de políticas e planos voltados para um desenvolvimento sustentável. A atividade turística, quando mal administrada, provoca destruição do meio ambiente e do patrimônio histórico-cultural, além do aumento da desigualdade social, mediante a efeitos indesejáveis no mercado de trabalho, no comportamento dos preços e na oferta de produtos ou serviços para a população da localidade. Dentro dessa questão, Silva e Miranda (2013, p. 100) enfatizam que a falta de planejamento do turismo “[...] pode sobrecarregar a infraestrutura básica, deteriorar o espaço público e, inevitavelmente, esse local perde sua atratividade pela descaracterização e mau uso dos recursos públicos (infraestrutura e equipamentos)”.

Além dos impactos no meio ambiente e cultural de uma determinada região, outros efeitos que podem ser provocados pelo turismo, tais como o não usufruto, por parte população local, dos benefícios decorrentes das visitas turísticas ou do sistema de turismo local; o surgimento de problemas relacionadas a socialização e desintegração dos habitantes da localidade; assim como, as descrições equivocadas sobre o turista e sobre sua região de procedência, por falta de informações adequadas; e a criação de dependência do capital estrangeiro (BENI, 2019).

Por isso, a importância de se desenvolver um planejamento turístico, considerando que o turismo é uma atividade que tem impacto no contexto local, podendo resultar em benefícios ou malefícios para determinada região. Além disso, trata-se de um setor complexo por abranger diferentes áreas e atividades, influenciando os dados e informações que tendem a ser obtidos de forma fragmentada. Nesse sentido, para que a prática turística cumpra com seu papel de desenvolvimento socioeconômico sustentável deve-se conhecer e analisar as especificidades locais dos potenciais pontos turísticos (cultura, meio ambiente, governo, infraestrutura, história, entre outros). Estes fatores devem ser considerados no planejamento, que consiste numa base de dados e informações essenciais para o governo e para a sociedade, facilitando o processo de desenvolvimento do turismo (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2003).

Apesar disso, os autores destacam que o planejamento turístico é uma atividade complexa, por sua própria natureza de agregar informações de diferentes setores. Esse planejamento também pode ser influenciado por pressões ou fatores que comprometem o desenvolvimento do turismo local. Tais pressões decorrem, principalmente, das expectativas criadas em relação aos resultados da prática turística em determinada localidade, destacando aquelas regiões onde os limites orçamentários afetam a realização de investimentos públicos.

Existem também dificuldades relacionadas a pressão para diminuir as regulamentações do governo e deixar o planejamento turístico com o setor privado, além do “ceticismo” da população sobre os benefícios que podem ser proporcionados pelo turismo. Também é importante considerar as questões ambientais e a ideia de um planejamento participativo, apesar de que este possa ser mais complexo e demandar altos custos. Portanto, a formulação e implementação de um planejamento do turismo exige conhecimento do mercado e das transformações tecnológicas, permitindo criar estratégias adaptáveis ao contexto inovativo e que possibilitem vantagem competitiva.

Desta forma, o turismo dinamiza o contexto econômico, uma vez que influencia e interliga outros segmentos de serviços e atividades produtivas, favorecendo o efeito “*linkages*”, influenciando tanto as “[...] atividades a jusante, que possuem efeito para frente, quanto sobre aquelas atividades a montante, com efeitos para trás” (SENHORAS; CAVALCANTE, 2014, p. 2). O turismo, portanto, contribui para a formação de uma rede produtiva e de prestação de serviços, uma vez que estimula o surgimento de restaurantes, hotéis, agências de viagens, setor de transportes, entre outros, impulsionando o desenvolvimento de uma determinada localidade.

Nesse sentido, Senhoras e Cavalcante (2014) explicam que o desenvolvimento do setor turístico pode ser apresentado na sua forma exógena e endógena. O desenvolvimento exógeno é constituído sob um modelo vertical, no qual o sistema do turismo é influenciado de fora para dentro, ou seja, engloba os efeitos da oferta e da demanda. Já, o desenvolvimento endógeno é caracterizado como um sistema horizontal, formado por uma rede de atores (*stakeholders*), representando um modelo de dentro para fora, por meio da constituição de arranjos produtivos locais.

Portanto, fazer turismo é fazer planos, desejar sair do cotidiano e descobrir o novo, conhecer pessoas, identidades culturais, paisagens, provar o diferente. Esta é uma atividade econômica que envolve relações entre pessoas, oportuniza a criação de pequenas e médias empresas e incentiva o desenvolvimento local, transformando os atrativos em bens e serviços que podem ser oferecidos aos visitantes [...] O turismo deve estar pautado no desenvolvimento sustentável, deve ser planejado e envolver todas as atividades do setor, buscando formar uma rede cooperativa e eficiente que conte com a participação ativa dos moradores locais comprometidos com as decisões e os rumos do turismo no município (BRASIL, 2011, p. 11).

A segmentação turística auxilia no direcionamento da oferta de bens e serviços para públicos homogêneos, conforme as necessidades e as especificidades dos grupos turísticos, e assim atender uma grande variedade de turistas. O Ministério do Turismo define essa segmentação como uma forma estratégia de organizar a atividade turística a fim subsidiar

estudos, planejamento e gestão. Logo, o segmento turístico é constituído ou organizado da seguinte forma: Ecoturismo<sup>13</sup>; Turismo de Aventura; Turismo Cultural; Turismo de Estudos e Intercâmbio; Turismo Náutico; Turismo de Negócios e Eventos; Turismo de Pesca; Turismo Rural; Turismo de Saúde; Turismo de Esportes; Turismo de Sol e Praia (SEBRAE, 2010).

Em uma perspectiva mais ampla o turismo costuma ser segmentado em turismo de negócios e turismo de lazer. O segmento de “turismo de negócios e eventos” abrange a realização de viagens que objetivam o desenvolvimento de trabalhos; participação em eventos ou treinamentos e vendas, ou seja, essa tipologia envolve um roteiro de atividades mais restrito, onde os locais visitados são delimitados por razões profissionais, visando atender interesses econômicos. Por outro lado, o turismo de lazer possui maior abrangência em relação aos destinos visitados e as atividades desenvolvidas também são mais diversificadas e estão voltadas para o entretenimento. Ressalta-se que o turismo de negócios pode também abranger a viagem do tipo híbrida, quando existe a oportunidade de combinar propósitos de lazer e de negócios (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2003).

Vale ressaltar que no turismo de negócios, a empresa ou instituição define o destino ou local para onde o empregado deve viajar, ou seja, consiste em um segmento em que o turista visita um local que não foi escolhido por ele, diferente do turismo de lazer. Além disso, destacam-se características peculiares desse tipo de segmentação (BRASIL, 2010):

- a) Proporciona equilíbrio quanto à oferta e a demanda do turismo nos períodos sazonais, considerando que negócios e eventos empresariais ocorrem independentemente do período de férias e de condições climáticas;
- b) Possibilita melhor rentabilidade, uma vez que esse tipo de turista costuma gastar ou consumir em maior proporção comparado aos turistas de lazer. Ressalta-se que os indivíduos que visitam uma região apenas para negócios, tendem a retornar ao local com a intenção de lazer;
- c) Agrega valor ao desenvolvimento de atividades turísticas em cidades menores, desde que disponham de condições básicas de infraestrutura para realização de reuniões e eventos de negócios;
- d) Permite aumentar a arrecadação de impostos através da necessidade de emissão de notas fiscais, para que os turistas desse segmento possam comprovar suas despesas;

---

<sup>13</sup> Diferencia-se ecoturismo de turismo ecológico, enquanto o primeiro está associado a produção de um desenvolvimento turístico sustentável que visa a preservação ambiental e cultural, o segundo diz respeito ao deslocamento de turistas para espaços onde usufruir do contato com a natureza (BASTOS, 2013).

- e) Contribui para o desenvolvimento científico e tecnológico, através da disseminação de conhecimento e técnicas, em razão da visita de profissionais especializados;
- f) Pode gerar oportunidades de investimentos para locais menos desenvolvidos.

Desta forma, é importante compreender a dinâmica e as características de cada segmento turístico, levando em consideração as especificidades locais, uma vez que o desenvolvimento do turismo sustentável busca preservar aspectos ambientais e culturais de uma região. A partir desse entendimento, os investimentos podem ser mais bem direcionados, proporcionando oportunidades de negócios que tenham maior produtividade e, conseqüentemente, maior renda.

### **3.2 Turismo no Brasil**

O país buscou fortalecer estratégias direcionadas para o mercado internacional, a partir de uma reorganização da estrutura do Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR), ficando o mercado turístico interno a cargo do Ministério do Turismo (LOHMANN, 2012). A Embratur foi instituída em 1966 pelo Decreto Lei nº 55 e que também criou o Conselho Nacional de Turismo, onde foi estabelecido o Plano Nacional do setor turístico.

A Política Nacional do Turismo (PNT) foi implementada pelo Decreto nº 448/1992 durante a instituição do Plano Real (1993-1994), quando o turismo começa oficialmente a fazer parte do plano estratégico do governo a fim promover infraestrutura e o desenvolvimento local (TRENTIN; FRATUCCI, 2011). Logo, a partir de 1994 com a integração formal do turismo nos planos de desenvolvimento promovidos e executados pelo governo, foram adotadas quatro macroestratégias, a saber (SILVA; SILVA, [2012?]):

1. Melhoria da infraestrutura básica das regiões do Brasil;
2. Capacitação profissional, visando aprimorar a prestação de serviços;
3. Adaptação da legislação brasileira à realidade do mercado global do turismo, através da modernização de instrumentos legais;
4. Promover a imagem do país no mercado do exterior, através do fortalecimento do marketing.

Apesar da Política Nacional do Turismo ter sido lançada dez anos antes, o Ministério do Turismo foi criado no Brasil em 2003, mesmo período em que entrava em vigor o Plano

Nacional do Turismo (2003-2007). Além deste evento, destaca-se o Plano de Regionalização do Turismo (PRT)<sup>14</sup> que surgiu como instrumento integrante do PNT (2003 - 2007 e 2007-2010) voltado para o ordenamento territorial e municipalização da atividade turística (TRENTIN; FRATUCCI, 2011).

Com a criação do Ministério do Turismo, o nível estratégico passou a ser composto por um Conselho Nacional, responsável por assessorar o Ministério na Política Nacional do Turismo, e por um Fórum Nacional de Secretários e Dirigentes Estaduais de Turismo. O Conselho Nacional do Turismo (CNT) foi estabelecido como fórum principal de discussões sobre as políticas do setor, valorizando a gestão compartilhada e descentralizada. Além disso, foram desenvolvidos os Planos Cores do Brasil e Aquarela que estabeleceram ações voltadas para o marketing turístico, promovendo o mercado do setor através de estratégias de divulgação do turismo do país (SEBRAE, 2010).

Desta forma, o PNT (2003-2007) proporcionou a implementação de estratégias de forma mais descentralizada entre os Estados, Distrito Federal, Municípios e regiões de maior potencial turístico. Esse modelo de gestão foi consolidado pela Lei nº 11.771/2008, denominada Lei do Turismo, que dispõe normas sobre a Política Nacional do Turismo quanto aos princípios da descentralização, regionalização, livre iniciativa e desenvolvimento socioeconômico sustentável e justo (BRASIL, 2018).

O turismo será cada vez mais importante no contexto da economia mundial à medida em que conseguir avançar nos objetivos da Política Nacional de Turismo: contribuir para a redução das desigualdades sociais e econômicas regionais, promover a inclusão pelo crescimento da oferta de trabalho e melhorar a distribuição de renda. Assim, o PNT propõe modernizar e desburocratizar o setor; ampliar investimentos e acesso ao crédito; estimular a competitividade a inovação; investir na promoção do destino Brasil, interna e internacionalmente; na qualificação profissional e de serviços e fortalecer a gestão descentralizada e a regionalização do turismo (BRASIL, 2018, p. 15).

Atualmente, encontra-se vigente o Plano Nacional 2018-2022, do qual foram destacadas as seguintes “[...] metas globais para o turismo no Brasil” (BRASIL, 2018, p. 7):

1. Aumentar a entrada anual de turistas estrangeiros de 6,5 para 12 milhões;
2. Aumentar a receita gerada pelos visitantes internacionais no país de US\$ 6,5 para US\$ 19 bilhões;

---

<sup>14</sup> A partir da implementação desse Plano, o Ministério do Turismo priorizou 65 (sessenta e cinco) destinos brasileiros, denominados indutores do turismo, para que ganhasse visibilidade no mercado internacional. O projeto deveria abranger todas as unidades da Federação e capitais do país, além de que cada unidade da Federação deveria ter no mínimo um e no máximo cinco destinos indutores do turismo (LOHMANN, 2012).

3. Ampliar o número de brasileiros em viagens internas, passando de 60 para 100 milhões;
4. Ampliar de 7 para 9 milhões o número de empregos no turismo.

Dentre as diretrizes do PNT (2018-2022) estão: o fortalecimento da regionalização; a melhoria da qualidade e competitividade; o incentivo a inovação e promoção da sustentabilidade. A primeira diretriz está presente desde a criação do Programa de Regionalização, em 2004, e vem contribuir com o processo de descentralização da gestão turística no Brasil, focando em potenciais regiões turísticas. Sobre a segunda diretriz, o objetivo é alcançar níveis mais altos de competitividade, por meio de políticas públicas que visem aumentar o desempenho turístico do país, transformando a atividade em principal vetor de progresso econômico do país, abrangendo os fatores infraestrutura, desenvolvimento sustentável, tecnologia da informação e segurança pública. Quanto ao incentivo à inovação, destaca-se a relevância da capacidade inovativa para a sustentação do turismo, principalmente por conta da agilidade das transformações mercadológicas. Por fim, ressalta-se a promoção da sustentabilidade, considerando que o turismo influencia os fatores ambientais, socioculturais, econômicos e político-institucional.

Entretanto, vale destacar que desde o início de 2020, o mercado global do turismo sofreu impactos negativos, em razão do COVID-19<sup>15</sup>, vírus de alta transmissibilidade e que causou milhares de mortes no mundo. Nesse contexto, medidas de isolamento e distanciamento social foram adotadas, afetando diretamente a prática do turismo e de setores interligados a atividade turística no mundo inteiro. Assim, as metas do PNT 2018-2022 necessitarão ser revistas, considerando que a população enfrenta um momento de quarentena (período de isolamento); isso significa que o turismo no Brasil e no mundo precisará de um tempo para se reestabelecer, atentando-se para as mudanças que ocorrerão no pós-crise.

Considerando que o turismo influencia e modifica o espaço físico, a cultura e o meio ambiente local, é importante destacar o conceito de Ecoturismo, que se refere a um segmento da atividade turística, que incentiva o desenvolvimento sustentável através da preservação do patrimônio natural e cultural, visando qualidade de vida, além de promover uma conscientização ambiental. O termo “Ecoturismo” foi introduzido no Brasil no final dos anos

---

<sup>15</sup> Doença de infecção respiratória causada pelo coronavírus, que se originou na China no final de dezembro de 2019. A doença é transmitida através do contato próximo com pessoas (aperto de mão, abraço, espirro, tosse) e pelo contato com objetos contaminados. Dentre os sintomas estão: febre, tosse, dor na garganta e dificuldades para respirar (insuficiência respiratória). Ainda não existem remédios ou vacinas para o COVID-19 (BRASIL, 2020).

80, em 1985, foi iniciado o Projeto “Turismo Ecológico” pela EMBRATUR e em 1994 ocorreu a publicação das “Diretrizes para uma Política Nacional de Ecoturismo”, conjuntamente com o Ministério do Meio Ambiente (BRASIL, 2008).

A iniciativa dos Programas Regionais de Desenvolvimento do Turismo no Brasil surgiu com o objetivo de colaborar com o aperfeiçoamento do setor no país, relacionando com a perspectiva de desenvolvimento local e regional. Esses projetos regionais aplicavam processo de planejamento a partir de diagnósticos e identificação dos principais problemas e potenciais localidades turísticas, no qual também poderiam ser compreendidos os níveis de competitividade de cada polo. Portanto, também visavam através do turismo o aquecimento da economia e a diminuição das disparidades sociais (SNPDTUR, 2008).

Associada a ideia de regionalização do desenvolvimento turístico<sup>16</sup>, principalmente buscando atender a região nordestina, foi lançado pelo Governo Federal o “Programa Regional de Desenvolvimento do Turismo do Nordeste” dividido em duas fases de planejamento. A primeira, denominada PRODETUR/NE I, foi implementada oficialmente em 1994 e finalizada em 2005; enquanto a segunda fase, PRODETUR/NE II<sup>17</sup>, foi iniciada em 2002 e finalizada em 2010. Inicialmente, o plano contemplaria somente o Nordeste, focalizando na geração de emprego e renda da região e na valorização dos patrimônios históricos, culturais e naturais. Entretanto, em 2008 o programa foi estendido para todo o país, passando para a fase 3, e ficou conhecido como PRODETUR Nacional (BARBOSA; CORIOLANO, 2016).

O PRODETUR/NE I visava o fortalecimento da atividade turística no Nordeste, por meio da implementação de melhorias na infraestrutura e serviços essenciais básicos. No Maranhão, os trabalhos partiram da capital, São Luís, constituída porta de entrada para os demais pontos turísticos do Estado, aos quais também foi incluída a cidade de Alcântara. Dentre as obras de acesso ao turismo estavam o saneamento básico (abastecimento de água e tratamento do esgoto); preservação ambiental e do patrimônio histórico-cultural;

---

<sup>16</sup> A ideia de regionalização e descentralização turística no Brasil através dos programas de turismo PRODETUR foram divididos em 4 (quatro) grandes regiões: o PRODETUR/NE II, PRODETUR Sul, PRODETUR JK e Proecotur. Entretanto, o PRODETUR/NE II foi o único implantado, uma vez que também contava com recursos internacionais, os demais programas mesmo que contassem somente com recursos nacionais, não tiveram êxito, em razão da insuficiência de aportes financeiros para dar seguimento aos estudos e pesquisas. (SNPDTUR, 2008, p. 6).

<sup>17</sup> O PRODETUR NE/II buscou inicialmente a definição de polos turísticos, onde incluía os estados do Espírito Santo e Minas Gerais, abrangeu também São Luís (Maranhão); Costa do Delta (Piauí); Costa do Sol (Ceará); Costa das Dunas (Rio Grande do Norte); Costa das Piscinas (Paraíba); Costa dos Arrecifes (Pernambuco); Costa dos Coqueirais (Sergipe); Salvador e Entorno (Bahia); Litoral Sul (Bahia); Costa do Descobrimento (Bahia); Vale Mineiro do São Francisco (Minas Gerais); Vale do Jequitinhonha (Minas Gerais) e Costa do Marlin (Espírito Santo). Depois os estados puderam definir e ampliar o número de polos que seriam abrangidos pelo programa (PAIVA, 2010, p. 205).

administração de resíduos sólidos e gestão de transportes (VIEIRA, 2005).

O autor também evidencia que o PRODETUR/NE II contemplou um número maior de municípios, englobando a região dos Lençóis Maranhenses, integrante prioritário do Polo de Desenvolvimento do Turismo. Portanto, essa segunda fase objetivava, principalmente, melhorias na qualidade de vida da população dos municípios priorizados pelo projeto, visto que havia maiores expectativas de oportunidades de emprego e renda, em razão da potencialidade do turismo por meio de atrações naturais, culturais e históricas. Desta forma, o PRODETUR/NE II acrescentou ações voltadas para o fortalecimento da gestão do turismo municipal, propondo maior autonomia para o município no desenvolvimento do planejamento estratégico e avanço do setor turístico.

### 3.3 Turismo no Maranhão

O Plano de Desenvolvimento Integral do Turismo do Estado do Maranhão ou “Plano Maior”, concebido a partir de uma iniciativa do governo em orientar o desenvolvimento do turismo no Estado, foi constituído em 3 etapas, iniciado em 2000 e finalizado em 2010 (GRAÇA, 2005). Nesse contexto, Santos e Teixeira (2008) destacam que a fase 1 do Plano consistiu na elaboração do diagnóstico e das estratégias de desenvolvimento (maio a outubro de 1999); a fase 2 envolveu a formulação do planejamento (outubro de 1999 a janeiro de 2000); e a fase 3 englobou a implementação do projeto (2000 a 2010).

Como já comentado anteriormente, os autores esclarecem que a fase 1 objetivou a realização de um levantamento dos pontos turísticos do Maranhão, através da identificação de potenciais e deficiências quanto aos aspectos sociais, culturais e de infraestrutura urbana de determinadas localidades do Estado. Deste modo, formulou-se um relatório dos resultados da análise SWOT (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) pelas Comissões Consultivas, constituídas por setores do *trade*<sup>18</sup> do turismo local. Nesse contexto, Graça (2005) relata que o diagnóstico para elaboração do Programa buscou identificar problemas e oportunidades das regiões de maior potencial turístico, destacando-se: o Polo da Floresta dos Guarás<sup>19</sup>; o Polo o Parque dos Lençóis<sup>20</sup>; o Polo do Delta das Américas<sup>21</sup>; o Polo de São Luís<sup>22</sup> e o Polo da

<sup>18</sup> O *trade* turístico corresponde a organização dos setores empresariais produtivos que atuam com a oferta de produtos ou prestação de serviços do turismo, fazem parte os restaurantes, hotéis, agências de viagens, etc.

<sup>19</sup> Localizado na porção amazônica do Maranhão, o pólo abrange os municípios de Cururupu, Cedral, Porto Rico do Maranhão e Guimarães. A área possui “[...] baías e estuários onde os rios da região desaguam em meio a manguezais” (CARVALHO, 2007, p. 78).

<sup>20</sup> Localizado a leste do Estado, abrange os municípios de Humberto de Campos, Primeira Cruz, Santo Amaro e Barreirinhas. O pólo é caracterizado pela presença de dunas e lagoas de água doce (CARVALHO, 2007).

Chapada das Mesas.

Como pontos fortes do diagnóstico foram destacados: preservação dos recursos naturais (ecossistemas) e culturais; geração de emprego e renda; atração de investimentos; novos aeroportos, transporte marítimo e fluvial; facilidade de conexão com o sul do país. Os pontos fracos identificados foram: a precária infraestrutura para turismo; a falta de integração entre políticas públicas e a gestão dos polos; a inexistência de políticas públicas que integrasse o Nordeste com a Região Amazônica; o baixo reconhecimento do turismo e do patrimônio histórico da região; e o desconhecimento da existência do Maranhão.

A fase 2 consistiu no desenvolvimento do plano operacional, que contou com 5 (cinco) macroprogramas: Desenvolvimento; Marketing; Maior qualidade; Sensibilização da sociedade e Comunicação. O macroprograma de desenvolvimento orienta que “[...] para que haja o crescimento turístico do Estado do Maranhão, é necessário o desenvolvimento integrado dos aspectos econômicos, sociais, urbanos e a preservação dos recursos naturais” (SANTOS; TEIXEIRA, 2008, p. 10). Abrange, ainda, 5 (cinco) programas e 12 (doze) subprogramas:

- a) **Infraestrutura** (saneamento básico; acessibilidade; telefonia e energia; e cenografia urbana);
- b) **Planejamento** (plano diretor; recomendação ambiental; desenvolvimento de projeto e pesquisa);
- c) **Formação**;
- d) **Reestruturação de produtos** (equipamentos, serviços e recursos turísticos);
- e) **Estruturação de novos produtos** (equipamentos, serviços e recursos turísticos).

Os autores também enfatizam o macroprograma de sensibilização da sociedade que foi adotado a fim de que a atividade turística e aspectos culturais do Maranhão fossem reconhecidos pelas pessoas, destacando-se a população maranhense. A partir disso, foram desenvolvidas ações que promovessem a importância do turismo, da preservação ambiental e do patrimônio histórico-cultural da região.

O “Plano Maior” foi implantado a fim de orientar a atividade turística e promover o desenvolvimento sustentável, buscando garantir a satisfação dos visitantes e a preservação do

---

<sup>21</sup> Situado no litoral leste do Estado na divisa com o Piauí, denominado também Delta do Parnaíba, em razão do rio Parnaíba está localizada em maior parte no Maranhão. O pólo agrega os municípios de Tutóia, Paulino Neves e Araisos (CARVALHO, 2007).

<sup>22</sup> Abrange os municípios de São Luís, Alcântara e São José de Ribamar. Localizado no norte do Estado e caracterizado pelo turismo histórico-cultural e religioso (CARVALHO, 2007).

patrimônio, a partir da criação de pequenos negócios de hospedagem, alimentação, proporcionando ainda atração de investimentos e oportunidades de trabalho e renda (CARVALHO, 2005). Nesse sentido, no final da década de 1990, com o Plano Maior, a região dos Lençóis Maranhenses voltou-se para intensificação da prática turística (SALDANHA *et al.*, 2017).

O Plano Maior refere-se à formação de elos entre agentes públicos e privados e outros grupos de interesse atuantes na região do pólo turístico; explica a capacidade do setor público – em particular de órgãos do governo estadual – de coordenar as ações; enfatiza a responsabilidade do poder público pela implantação e monitoramento dos macroprogramas e de seus recursos financeiros (SANTOS; TEIXEIRA, 2008, p. 11).

O “Plano Maior” também possuía como objetivo atrair turistas das regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, assim como turistas estrangeiros advindos da Europa e dos demais países da América do Sul. Portanto, na época buscavam-se melhorias quanto a infraestrutura e saneamento básico da cidade de Barreirinhas que incluíam: a fase de conclusão da BR-402, que interliga a capital do Maranhão ao município de Barreirinhas; a construção da Casa do Turista e aeroporto; além da reforma da Avenida Beira Rio, na referida localidade (ATAÍDE JÚNIOR *et al.*, 2020).

Nesse contexto, surgiu a necessidade de sistematizar os polos turísticos e aumentar a visibilidade do turismo no Maranhão, através do incremento de ações de marketing que atendessem o cenário socioeconômico mais atual. Diante disso, o programa de desenvolvimento precisou ser atualizado, quando então foi elaborada uma nova versão para o período de 2010-2020, denominado “Plano Maior 2020: Turismo, a certeza do futuro do Maranhão”. Esse plano foi liderado pela Secretaria de Turismo e desenvolvido pela empresa Chias Marketing, que elaborou o primeiro modelo dos anos 1999-2003, nos quais foram desenvolvidas pesquisas em 64 (sessenta e quatro) municípios do Estado (CARVALHO, 2019).

No Plano Maior 2020, foram definidos objetivos organizados em dois períodos compreendidos entre os anos de 2011 e 2014 e entre 2015 e 2020, abrangendo as seguintes metas, respectivamente: “O Maranhão deve retomar a credibilidade no setor turístico e se posicionar nos principais mercados emissores” e “Instaurar e consolidar a singularidade e a qualidade da experiência turística no Maranhão”. Ressalta-se que esse planejamento estratégico do turismo envolve a soma dos planos de desenvolvimento e de marketing, priorizando um turismo sustentável, baseado em um crescimento de qualidade, garantindo a

preservação dos patrimônios naturais, históricos e culturais maranhenses (MARANHÃO, 2014).

Portanto, o Plano Operacional de Desenvolvimento englobava 5 (cinco) macroprogramas: M1 - Desenvolvimento dos polos; M2 - Desenvolvimento dos segmentos; M3 - Capacitação; M4 - Fomento à investimentos; M5 - Organização e Gestão. Já o Plano Operacional de Marketing envolvia os seguintes: M1 - Comunicação; M2 - Promoção nos mercados; M3 - Sensibilização da comunidade e M4 - Monitoramento, informação e controle (MARANHÃO, 2014, p. 316).

Dessa maneira, o Plano Maior 2020 passou a agregar 10 (dez) polos turísticos, agrupados por municípios que possuíam características em comum. Por isso, foram definidos os seguintes segmentos: aventura; cultura; ecoturismo; esportes; negócios e eventos; sol e praia; náutico. A distribuição dos municípios por polo é apresentada no Quadro 3:

**Quadro 3** - Polos do turismo no Maranhão.

<b>REGIÃO</b>	<b>MUNICÍPIOS<sup>23</sup></b>
1 - Polo Amazônia Maranhense	Carutapera, Luís Domingues e Centro Novo do Maranhão.
2 - Polo Chapada das Mesas	Imperatriz, Carolina, Estreito, Tasso Fragoso, Riachão, Balsas, Formosa da Serra Negra, Fortaleza dos Nogueiras, Itinga do Maranhão e Montes Claros.
3 - Polo Cocais	Caxias, Codó, Coelho Neto, Igarapé Grande, Pedreiras, Timon, São José do Sóter.
4 - Polo de São Luís	São Luís, São José de Ribamar, Raposa e Alcântara.
5 - Polo Delta das Américas	Tutóia, Paulino Neves, Água Doce do Maranhão e Araiozes.
6 - Polo Floresta dos Guarás	Guimarães, Cururupu, Bequimão e Porto Rico do Maranhão.
7 - Polo Lagos e Campos Floridos	Arari, Penalva, Viana, Cajapió, Cantanhede, Pindaré e Pinheiro.
8 - Polo Munim	Morros, Axixá, Icatu, Rosário, Cachoeira Grande, Chapadinha e Vargem Grande.
9 - Polo Parque dos Lençóis	Barreirinhas, Santo Amaro, Humberto de Campos e Primeira Cruz.
10 - Polo Serras, Guajajara, Timbira e Kanela	Barra do Corda, Grajaú e Jenipapo dos Vieiras.

Fonte: Carvalho (2019).

<sup>23</sup> Para compor os polos, os municípios deveriam atender os critérios estabelecidos pelo Ministério do Turismo, a saber: possuir secretaria ou órgão vinculado ao turismo; incluir recursos na LOA (Lei Orçamentária Anual) para atividade turística; aderir ao Programa de Turismo e apresentar uma relação de atratividades do município, por meio do preenchimento de plataforma determinada para esse fim. (CARVALHO, 2019).

Nesse sentido, Carvalho (2019) também mostra que, em 2018, o “Plano Maior 2020” abrangia um total de 53 (cinquenta e três) municípios, distribuídos nos 10 polos, conforme destacado anteriormente. Além disso, outra classificação de polos, conforme a sua natureza, foi instituída nos seguintes termos:

- a) **Polos indutores:** são caracterizados como aqueles que apresentam maior capacidade de induzir o desenvolvimento turístico do Estado, além de colaborarem com a atividade turística de outros polos e garantirem maior produtividade e rentabilidade em curto e médio prazos. Nessa categoria, enquadram-se os polos de São Luís, Lençóis e Chapada das Mesas.
- b) **Polos estratégicos:** são aqueles que possuem atratividade e acessibilidade, contribuindo de forma estratégica para a diversificação do turismo no Maranhão. Esse quesito abrange os polos Floresta dos Guarás, Delta das Américas; Lagos e Campos Floridos e Munim.
- c) **Polos de desenvolvimento:** estes ainda apresentam baixa visibilidade turística em relação aos demais polos, necessitando de maiores investimentos no setor. Estão inseridos nesta classificação os polos Amazônia Maranhense; Cocais e Serras, Guajajara, Timbira e Kanela.

O “Plano Maior” é um importante instrumento de planejamento do turismo do Maranhão, desenvolvido com a ideia de potencializar os principais pontos turísticos do Estado, além de melhorar as condições socioeconômicas, gerando fontes de arrecadação e de renda. Por isso, foram desenvolvidos macroprogramas e estratégias que estivessem de acordo com a realidade da região. Entretanto, ainda são necessários inúmeros esforços para melhorar as condições de infraestrutura e a oferta de serviços básicos essenciais, garantindo maior qualidade de vida para a população, e atratividade de turistas do mercado nacional e internacional.

### 3.4 Características dos aglomerados produtivos do setor turístico

Em relação aos elementos dos arranjos produtivos turísticos, Merigue (2005) destaca que envolvem aglomerações de empresas associadas direta ou indiretamente ao setor do turismo em determinada região, devendo ser levada em consideração: a sinergia entre os atores do arranjo; a limitação territorial; a complementariedade de atividades por meio da interação entre produtores, fornecedores, instituições de ensino e agentes de crédito.

Compreende-se ainda, conforme enfatizado por Bastos (2013), que as redes produtivas neste setor são principalmente organizadas por micro e pequenas empresas que convivem lado a lado com algumas empresas de maior porte, gerando amplas oportunidades de crescimento econômico.

Ressalta-se que um APL do turismo deve abranger um número significativo de setores que atuem nas seguintes áreas: hotéis/pousadas; restaurantes; agências de turismo; operadoras de turismo; serviços de entretenimento (culturais, históricos, comerciais); empresas de transporte; órgãos/entidades de setores públicos ou privados voltados para as áreas de infraestrutura e saneamento. A partir desse ponto, explica-se que existe uma diferença entre uma aglomeração industrial e uma aglomeração do turismo, pois, enquanto a primeira engloba apenas um setor produtivo, o aglomerado turístico envolve diferentes subsetores e serviços para que possa atender as variadas necessidades do turista. Portanto, “[...] é possível definir uma aglomeração de calçados, mas em se tratando de uma aglomeração de turismo, não se pode dizer uma aglomeração de restaurantes, ou de hotéis ou de passeios” (BRASIL, 2007, p. 10).

Dentro dessa questão, conforme ainda destacado pelo Ministério do Turismo, no APL turístico, a oferta do produto ou a prestação de serviços ocorre de forma simultânea por diferentes empresas (BRASIL, 2007). Por exemplo, ao mesmo tempo que o turista usufrui de hotéis, restaurantes, sistema de transporte, também aprecia a infraestrutura e entretenimentos do local. Nesse sentido, a produtividade e a qualidade irão variar de um setor para outro, mesmo fazendo parte de um mesmo aglomerado. Portanto, as características do setor turístico devem ser analisadas a partir de duas categorias: a primeira, envolvendo empresas do mesmo subsetor (relações intrasubsetoriais), e a segunda que abrange empresas de subsetores diferentes (relações intersubsetoriais).

Na primeira categoria, a relação ocorre entre empresas de um mesmo segmento, por isso competem de forma mais direta, pois oferecem produtos ou serviços de mesma natureza. Nesse caso, as empresas tendem a buscar diferenciais no mercado para que possam atrair mais clientes, ou seja, hotéis e pousadas de um mesmo aglomerado atuam de forma competitiva, oferecendo serviços que se diferenciam na comodidade, preço, atendimento, acessibilidade, entre outros quesitos, o mesmo ocorre com restaurantes, agências de viagens, entre outras atividades turísticas. Já na segunda categoria, nas quais as relações são intersetoriais, a concorrência acontece de forma indireta, ou seja, ocorre quando as empresas são especializadas no seu segmento, caso contrário a concorrência será direta. Nesse caso, as empresas são de segmentos diferentes e oferecem serviços especializados (atividades

peculiares de seus setores) (BRASIL, 2007).

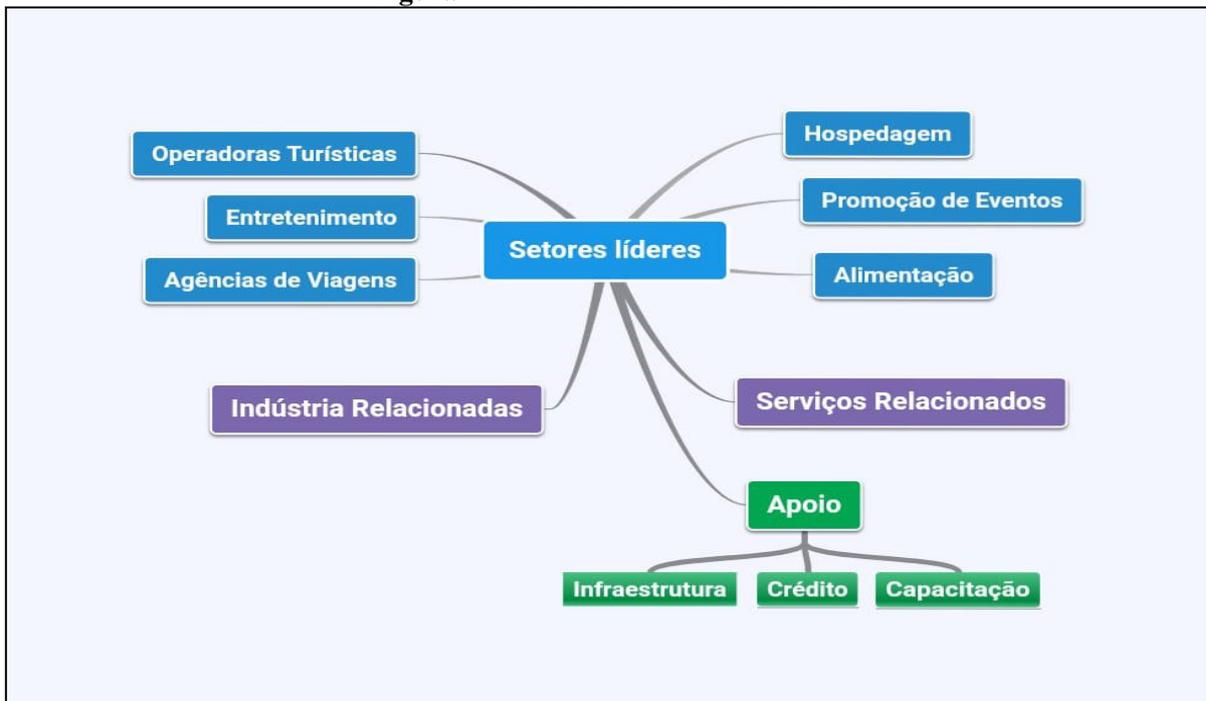
Também é importante enfatizar que:

Em alguns casos, uma observação mais superficial mostra que empresas de subsetores diferentes podem oferecer produtos (ou serviços) perfeitamente complementares. Um exemplo seria um conjunto de hotéis com cozinha adaptada apenas para café da manhã, o que estimularia o subsetor de restaurantes locais. Uma situação mais comum aparece em aglomerações produtivas de turismo de compras. O subsetor do comércio complementaria e estimularia os subsetores de hotéis e pousadas e de restaurantes. No entanto, mesmo nesses casos, estratégias individuais das empresas quanto a preço e produto podem disputar fatias de orçamento do viajante e definir o perfil do turista para aquela localidade (BRASIL, 2007, p. 13).

A cadeia produtiva do turismo pode ser estruturada englobando fatores, tais como: setores líderes, serviços relacionados; indústrias relacionadas e atividades de apoio. Os setores líderes podem ser caracterizados como atividades consideradas principais para a vivência do turista no local visitado como serviços de alimentação, hospedagem, entretenimento, transporte, recepção, entre outros. Também vale lembrar da contribuição da produção associada que diz respeito aos setores que surgem ou são fortalecidos com a presença do turismo, influenciando a formação de redes produtivas e competitividade (SEBRAE, 2010).

Deste modo, é apresentada a seguir uma estrutura geral produtiva sobre a influência e atuação do turismo em diferentes setores e subsetores:

**Figura 1 - Cadeia Produtiva do Turismo.**



Fonte: Adaptado de SEBRAE (2010, p. 13).

A partir dessa estruturação (Figura 1), observa-se a relação e interdependência existentes entre os setores que ofertam bens e serviços turísticos. A organização da cadeia produtiva contribui para compreensão do seu funcionamento e identificação dos atores produtivos, sociais, econômicos e políticos, possibilitando conhecer quem oferta ou dispõe de determinada infraestrutura e serviço (BRASIL, 2011).

Logo, segue abaixo um quadro com a relação de atividades e serviços das principais áreas que compõem a cadeia produtiva do turismo:

**Quadro 4 - Bens e serviços turísticos da cadeia produtiva.**

<b>SETORES LÍDERES</b>		
<b>Hospedagem</b>	<b>Promoção de Eventos</b>	<b>Entretenimento</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hotéis;</li> <li>Pousadas;</li> <li>Motéis;</li> <li>Albergues;</li> <li>Pensões;</li> <li>Colônias de Férias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seminários;</li> <li>Congressos;</li> <li>Feiras;</li> <li>Convenções;</li> <li>Exposições.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Parques de Diversão;</li> <li>Clubes, Estádios;</li> <li>Marinas;</li> <li>Casas de Espetáculos, Clubes, Cinema, Teatro;</li> <li>Artesanato e Produtos Típicos</li> <li>Cruzeiros Marítimos;</li> <li>Centros Comerciais e Galerias de Arte.</li> </ul>
<b>INDÚSTRIAS RELACIONADAS</b>		<b>SERVIÇOS RELACIONADOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fabricação de Móveis;</li> <li>Alimentos e bebidas;</li> <li>Higiene e Limpeza;</li> <li>Têxtil;</li> <li>Construção Civil;</li> <li>Material elétrico, eletrônico;</li> <li>Confecções, calçados;</li> <li>Editorial e Gráfica;</li> <li>Gemas, joias.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Transportes (terrestre, marítimo e aéreo) e Locação de veículos;</li> <li>Arquitetura e Urbanismo;</li> <li>Fornecimento de Alimentação;</li> <li>Lavanderias;</li> <li>Serviços de Comunicação, Publicidades e Informática;</li> <li>Serviço de Câmbio.</li> </ul>
<b>ATIVIDADES DE APOIO</b>		
<b>Infraestrutura</b>	<b>Crédito</b>	<b>Capacitação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>EQUIPAMENTO MÉDICO-HOSPITALAR (hospitais, clínicas, maternidades, pronto socorros, consultorias especializadas, elaboração de projetos);</li> <li>INFRAESTRUTURA FÍSICA (estradas, aeroportos, rodoviárias, saneamento básico, limpeza, sinalização, recuperação do patrimônio arquitetônico e monumental);</li> <li>SISTEMA DE SEGURANÇA (delegacias, polícia rodoviária, corpo de bombeiros, energia elétrica, telecomunicações).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bancos Oficiais e Privados;</li> <li>Investimentos nacionais e internacionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Universidades e Escolas;</li> <li>Escolas de Turismo;</li> <li>Unidades de Formação Profissional.</li> </ul>

Fonte: SEBRAE (2010, p. 13).

Na atividade turística, é importante destacar o agente local, que se trata de um profissional que atua de forma direta ou indireta no desenvolvimento turístico, a partir do comprometimento com atividades relacionadas ao turismo e envolvimento com o planejamento do setor. Esses agentes possuem ocupações, geralmente são guias e técnicos do turismo, artesãos, atores produtivos ou pequenos empreendedores, gestores municipais, entre outras atuações locais.

Além disso, para definição de um aglomerado turístico são necessárias informações quantitativas referentes ao número de estabelecimentos ou agentes produtivos; geração de emprego e renda; além da identificação e quantidade de subsetores do turismo, assim como, é essencial averiguar e avaliar as relações entre empresas e a interação entre os atores produtivos. “Desse modo, apenas um estudo de caso específico, com ampla pesquisa de campo pode determinar a existência de um APL de turismo em alguma localidade” (BRASIL, 2007, p. 22).

Portanto, compreende-se que o APL de turismo abrange um cenário complexo, pois envolve uma variedade de setores e atividades, específicas ou não, uma vez que se trata da oferta de bens e serviços turísticos, que visam atender diferentes necessidades dos visitantes. A partir dessa compreensão, é necessário o conhecimento das características, potencialidades e envolvimento dos atores do turismo, a fim que políticas e programas sejam desenvolvidos de acordo com a realidade de cada região.

### **3.5 O Caso dos Lençóis Maranhenses**

O aglomerado do turismo constituído na região dos Lençóis Maranhenses foi o primeiro a ser avaliado pelo Programa de Desenvolvimento de Arranjos e Sistemas Produtivos Locais do Maranhão (PAPL), em 2003, nos termos do convênio estabelecido entre o SEBRAE e o Governo do Estado. O Polo dos Lençóis também abrangido pelo “Plano Maior” e pelo PRODETUR/NE II<sup>24</sup>, foi classificado como “prioritário”, pertencente ao aglomerado natural. A região dos Lençóis Maranhenses tem recebido ampla divulgação, sendo promovida pelos governos federal, estadual e municipal como alternativa econômica, contribuindo de forma incisiva para o aprimoramento da atividade turística do Maranhão (ICMBio, [2018?]).

O Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses (PNLM) possui uma área de 155.000 hectares e perímetro de 270 km, apresentando uma paisagem constituída por dunas de areias

---

<sup>24</sup> O programa buscou organizar as intervenções públicas para o desenvolvimento da atividade turística.

brancas e por lagoas de água doce formadas no período chuvoso. A cidade de Barreirinhas<sup>25</sup> constitui o acesso principal ao Parque e fica localizada a 270 km da capital, São Luís, na mesorregião Norte do Estado do Maranhão à margem do rio Preguiças (ICMBio, [2018?]).

No Litoral Oriental do estado do Maranhão, os Lençóis Maranhenses são um conjunto de dunas que cobrem desde o Golfão Maranhense até a foz do Rio Parnaíba. Ao norte há o oceano, que delimita uma praia extensa e larga. Da praia o interior predomina a miorria, conjunto de enormes dunas e lagoas espalhadas por dois desertos: os Grandes Lençóis, a oeste do rio Preguiças; e os Pequenos Lençóis, a leste do mesmo rio. Rumo ao sul, o areal se confunde com a vegetação agreste até que esta se torna aquela típica do cerrado. Na foz dos rios maiores como o Preguiças e o Peria, resiste o mangue à contínua ação do vento que empurra areia em direção ao interior. Nas margens dos rios e nas várzeas, surgem as palmeiras, sobretudo os buritis. Conectando o interior ao litoral, desdobra-se o rio Preguiças (D'ANTONA, 2002, p. 13).

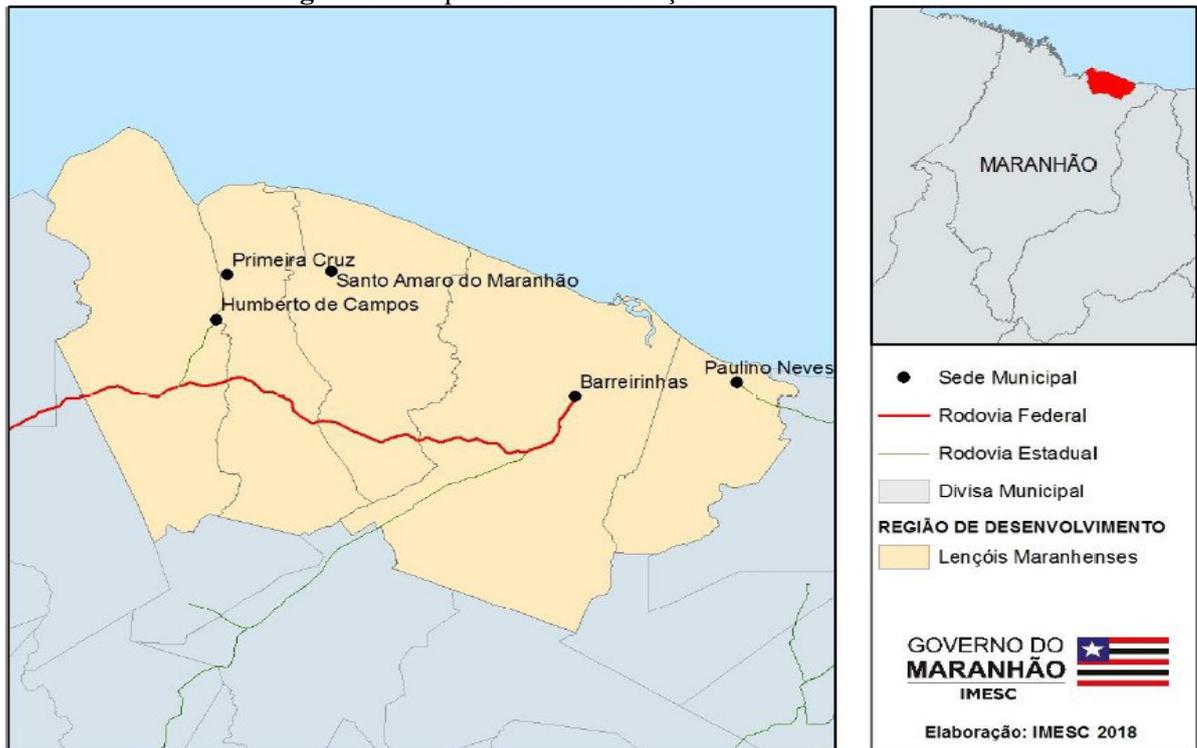
O clima da região dos Lençóis é composto pela estação chuvosa (inverno), incluindo os meses entre janeiro e junho, e pela estação seca (verão) que abrange os meses de julho a dezembro. No período chuvoso, os rios enchem e transbordam, permitindo a formação de lagoas em meio as dunas, já no período seco, as lagoas evaporam e os ventos tendem a ser mais fortes. Os meses de fevereiro, março e abril são os mais chuvosos, apresentando 60% do total aproximado de 1600 mm/ano (D'ANTONA, 2002).

O PNLM (Figura 2) foi instituído pelo Decreto nº 86.060 de 2 de junho de 1981, sendo composto pelos municípios de Morros, Humberto de Campos, Primeira Cruz, Santo Amaro e Barreirinhas. O transporte rodoviário é o principal meio de acesso ao Parque, com partida de São Luís e passagem por Barreirinhas. Entretanto, o acesso também pode ser feito por via marítima, saindo de São José de Ribamar com destino aos municípios de Humberto de Campos, com distância aproximadamente de 80 km, Primeira Cruz (70 km) e Santo Amaro (100 km), onde pode ser utilizado também os rios Peria e Alegre (CARVALHO, 2007).

---

<sup>25</sup> O município faz parte do Programa Nacional de Regionalização do Ministério do Turismo, juntamente com Jericoacoara e Delta do Parnaíba, formando a rota Lençóis-Delta-Jeri, a ideia surgiu da parceria realizada entre o Ministério do Turismo, o Sebrae e a Agência Espanhola com o propósito de desenvolver o turismo nessas regiões (BRASIL, 2008).

**Figura 2 - Mapa da área dos Lençóis Maranhenses.**



Fonte: Maranhão (2018).

Ressalta-se que a entrada no Parque por Barreirinhas ou Santo Amaro deve ser realizada por meio de veículos que possuam tração 4x4 e que estejam devidamente cadastrados, além de possuir carroceria com capacidade para até 10 (dez) pessoas. “Nas duas cidades o acesso se dá por caminhos de areia na restinga, atravessando diversos riachos e igarapés, sendo que os veículos precisam estar equipados com respiradouros” (ICMBio, [2018?], p. 6). O Parque dos Lençóis também é caracterizado como uma unidade de conservação que integra o grupo de Proteção Integral composto por recursos naturais e culturais, visando garantir a preservação do meio ambiente, do espaço físico e características peculiares de determinada localidade. A visitação ao PNLM ocorre de forma sazonal, destacando os meses de janeiro e julho, por compreenderem o período de férias escolares. Entretanto, a visitação também é influenciada pelo nível de água das lagoas (ICMBio, [2018?]).

Diante da necessidade de fortalecer o desenvolvimento do turismo na região dos Lençóis, a primeira década dos anos 2000 foi marcada por instrumentos legais que visavam o planejamento turístico para aquela área. Destaca-se, portanto, o Plano de Manejo do PNLM publicado em 2002 e a implementação do primeiro Plano Maior em 2000. Atualmente, o Plano Maior 2020, elaborado entre 2009-2012, destaca ações voltadas principalmente para o município de Barreirinhas, enquanto Santo Amaro segue em segundo plano. Nessa condição,

ainda existe uma preocupação quanto aos municípios de Humberto de Campos e de Primeira Cruz que também fazem parte do Parque, mas que não recebem uma participação efetiva no plano de desenvolvimento turístico.

Carvalho (2007) destaca que a exploração da atividade turística na região dos Lençóis intensificou-se em Barreirinhas a partir da transformação de casas em lugares de hospedagem, restaurantes e lojas de artesanato. Desde então, o turismo se apresenta como importante indutor da economia local. Esse cenário marcou o surgimento de oportunidades de negócios e trabalhos como guias de turismo; *toyoteiros* (condutores de veículos tracionados); agências de viagem; donos de restaurantes; condutores de embarcações, entre outros.

Todavia, Barreirinhas, principal porta de entrada do Parque dos Lençóis, apresenta dificuldades relacionadas a sua cadeia produtiva, dentre as quais podem ser destacadas: a falta de apoio governamental quanto à atividade de pesca e à produção agrícola do município; a sazonalidade da oferta de produtos, por conta da definição de períodos chuvosos e secos; a existência de produtos pouco conhecidos, que colabora com a baixa demanda e a pouca organização local ao prover seus produtos, situação que pode estar relacionada à falta de conhecimento (TASSO; NASCIMENTO; ASSAD, 2009).

Ressalta-se, a importância da associação de produtos e serviços turísticos com as necessidades dos atores do turismo de determinada localidade. Essa interligação ainda é caracterizada como um desafio para a prática sustentável e de inclusão social (TASSO; NASCIMENTO; ASSAD, 2009). Nesse sentido, os pequenos empreendimentos formados por moradores de uma região turística demandam o apoio de órgãos governamentais para fornecimento de informações, conhecimento e subsídios para que possam garantir renda e gerar mão de obra.

Além do turismo, a produção artesanal da fibra de buriti é uma das principais atividades desenvolvidas na região dos Lençóis. A cidade de Barreirinhas constitui um centro de artesanato de destaque no Maranhão, difundiu-se nacionalmente com a produção de bens utilitários e acessórios que incorporaram novas técnicas e outros materiais como plásticos e tecidos sintéticos. A atividade artesanal consiste na geração de renda para muitos produtores residentes na localidade (D'ANTONA, 2002). Deste modo, destacam-se características da produção associada ao turismo:

O desenvolvimento de determinados produtos e a sua associação à atividade turística geram uma oferta diferenciada e proporcionam a dinamização da cultura local, com efeitos diretos no aumento da autoestima dos grupos responsáveis por essa produção. Para que isso aconteça, é necessário garantir a diversidade de produtos existentes na localidade e a integração de todos os envolvidos, além de um

posicionamento responsável diante da atividade turística, evitando a descaracterização da cultura local, que teria como consequência a geração de uma atividade turística insustentável (BRASIL, 2011, p. 13).

Além do turismo associado, a difusão da educação e qualificação profissional em Barreirinhas através do apoio do SEBRAE e do governo federal com a instalação de um polo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia na cidade, buscou promover a estrutura produtiva da região, por meio da capacitação de mão de obra e oferta de bens e serviços que viessem atender melhor às necessidades dos turistas (ATAÍDE JÚNIOR *et al.*, 2020). De acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) - (2019-2023) do Instituto Federal do Maranhão (IFMA), o campus de Barreirinhas da rede federal de ensino foi instalado para atender as demandas sociais e econômicas da região dos Lençóis Maranhenses, incluindo cidades vizinhas da sede do campus como: Paulino Neves, São Benedito do Rio Preto, Urbano Santos e Humberto de Campos.

A unidade de Barreirinhas, localizada no povoado de Santa Cruz, teve autorização de funcionamento em 21 de setembro de 2011, integrando a segunda fase do Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação e oferece cursos técnicos nas áreas de meio ambiente, agenciamento de viagens; agroecologia; agroindústria; alimentos e hospedagem; e cursos superiores nas áreas de licenciatura em ciências biológicas; licenciatura em letras/português; licenciatura em informática e gestão do turismo e administração.

Nesse contexto, Barreirinhas tem sido destacada como a capital dos Lençóis por apresentar melhor infraestrutura básica e agregar grande parte dos empreendimentos do ramo turístico. Desta forma, o turismo possui papel relevante para o desenvolvimento da localidade. Com a conclusão, em 2002, da rodovia MA-402, contribuiu para o aumento da prática turística, aumentando o número de visitas e oportunidades de negócios (CÂMARA; REIS; LIMA, 2020). Destaca-se ainda que o município abrange a maior parte do PNLM, conforme dados do IBGE (2019), possui uma unidade territorial de 3.047,050 km<sup>2</sup> e população estimada (2019) de 62.528 pessoas. A partir das informações do último censo demográfico, realizado em 2010, a população barreirinhense era de 54.930 com densidade demográfica 17,65 hab/km<sup>2</sup>.

Outro município com grande potencial turístico na região, Santo Amaro, possui atrativos como o rio Alegre, lago de Santo Amaro, além de povoados como o Mandacaru, Betânia e Queimada dos Britos. O acesso a cidade também pode ser feito via terrestre, marítima e aérea. Além disso, a economia está concentrada na agricultura, na pecuária, no

extrativismo vegetal e na pesca artesanal, que ocorre de forma sazonal, pois depende do período chuvoso e do volume de água nos lagos. No local também há predominância de pequenas embarcações (CASTRO; LOBATO; ROCHA, 2007; CORREIA FILHO *et al.*, 2011a).

No município de Humberto de Campos, além da atividade pesqueira artesanal, a atividade econômica local também depende de recursos da pecuária, do extrativismo vegetal, da lavoura temporária e permanente, das transferências governamentais, do trabalho informal e da dinamização de pequenas empresas. Essas atividades econômicas também são desenvolvidas no município de Primeira Cruz, cuja sede está localizada nas proximidades do município anterior e, deste modo, possuem características semelhantes. A pesca extrativista realizada nesses dois municípios, principalmente de forma artesanal, ocorre tanto no mar quanto em estuários e rios (CORREIA FILHO *et al.*, 2011b; CORREIA FILHO *et al.*, 2011c; MONTELES; FUNO; CASTRO, 2010).

Nesse contexto, na Tabela 1 são apresentados os dados populacionais, territoriais e Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) dos municípios que compõem o PLMN e a região dos pequenos lençóis:

**Tabela 1** - Caracterização dos municípios dos Lençóis Maranhenses.

<b>Município</b>	<b>População Estimada (2019)</b>	<b>População (2010)</b>	<b>Unidade Territorial (km)</b>	<b>IDHM (2010)</b>
Barreirinhas	62.528	54.930	3.047,050	0,570
Humberto de Campos	28.717	26.189	1.714,216	0,535
Paulino Neves	16.035	14.514	979,739	0,561
Primeira Cruz	15.315	13.954	1.334,736	0,512
Santo Amaro	15.846	13.820	1.584,832	0,518
Tutóia	58.860	52.788	1.566,088	0,561

Fonte: IBGE (2019).

Considerando as potencialidades apresentadas, o Maranhão (2018) aponta para o atendimento de demandas que incentivem e contribuam para o desenvolvimento sustentável da região, como: incentivar a pesca artesanal sustentável; contribuir com a agricultura familiar; dinamizar o turismo; melhorar a gestão e a infraestrutura da malha viária; capacitar e qualificar os artesãos; preservar o patrimônio natural (dunas, lagoas, vegetação); sistema de saneamento básico; criar e aumentar a oferta de cursos profissionalizantes e de nível superior; proteger a fauna e evitar erosão na bacia hidrográfica; construção de hospitais de média e alta

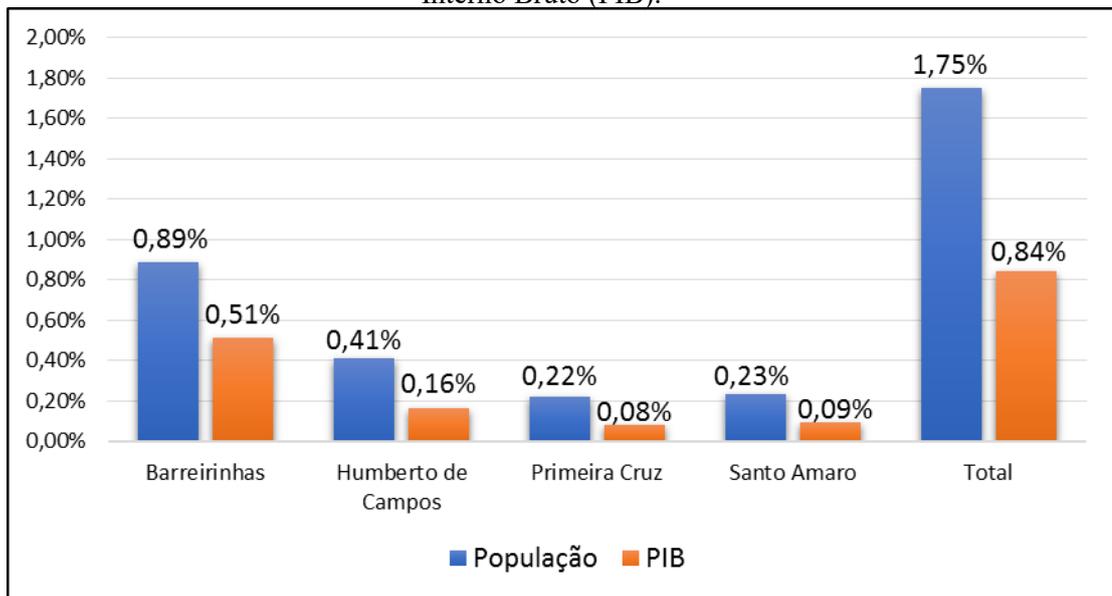
complexidade e oferta de rede hoteleira de qualidade.

Diante do exposto, apesar da potencialidade turística e artesanal da região dos Lençóis e de melhorias implementadas na localidade, ainda existem condições precárias de infraestrutura, cujas atividades adotadas são de caráter rudimentar. Além disso, alerta-se para a importância da implementação de políticas que incentivem o desenvolvimento de atividades econômicas mais rentáveis e que elevem o IDH dos municípios dos Lençóis Maranhenses.

De acordo com os dados do IBGE (2019), o Gráfico 1 apresenta a contribuição dos municípios estudados em termos de população e PIB para o Estado do Maranhão referente ao ano de 2017. Observa-se que mesmo sendo uma área com uma atividade econômica em destaque (turismo), a contribuição para o Estado em termos de população supera a contribuição em termos de PIB para todas as localidades, mesmo no caso de Barreirinhas. Estes dados podem ser utilizados para que sejam feitas duas proposições: a primeira é que a renda per capita desses municípios está abaixo da renda per capita estadual; enquanto a segunda é que o turismo na região ainda não vem sendo explorado em toda a sua potencialidade e dentro de uma configuração que possa gerar maiores frutos para a renda dos habitantes do local.

A partir desse entendimento, apesar da grande atratividade turística dos Lençóis, a região ainda enfrenta desafios em relação a infraestrutura e serviços básicos que melhor atendam os visitantes. Também é importante considerar que investimentos em infraestrutura colaboram com a participação e visibilidade produtiva da população desses municípios, proporcionando a geração de emprego e renda através do turismo. Da mesma forma, o desenvolvimento de novos atrativos pode fazer com que os visitantes permaneçam mais tempo nessas localidades, gerando maiores fluxos de renda na região, ao contrário do que acontece em muitos casos, quando os turistas se hospedam em São Luís e apenas visitam os atrativos do Lençóis e retornam imediatamente à capital.

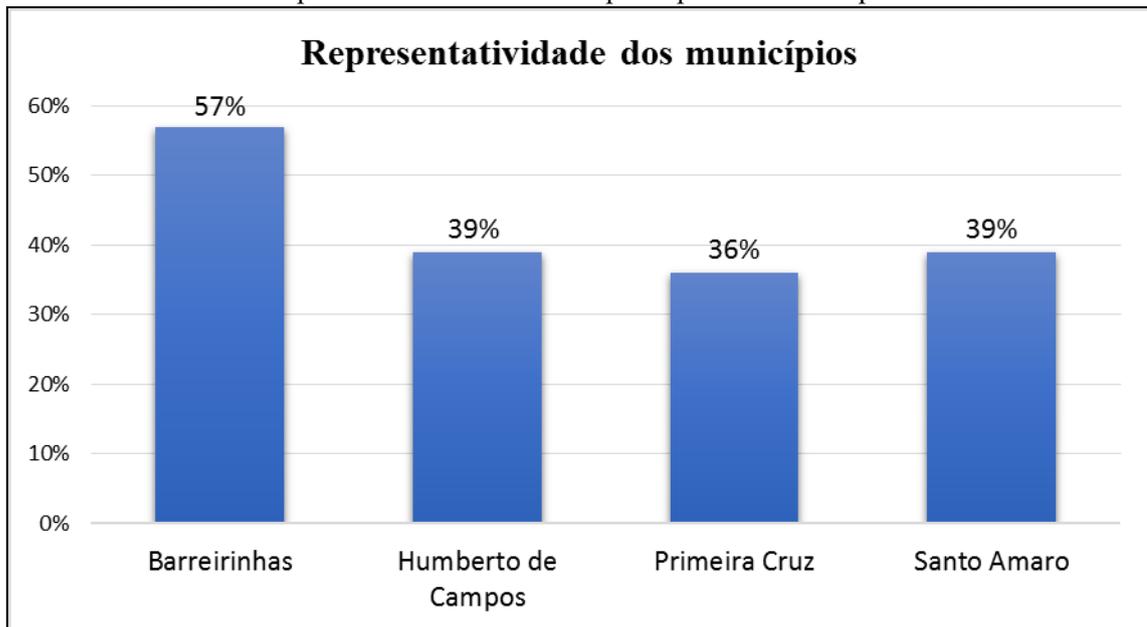
**Gráfico 1** - Contribuição dos municípios para o Estado do Maranhão em 2017: População e Produto Interno Bruto (PIB).



Fonte: Elaboração própria com base nos dados do IBGE (2019).

O Gráfico 2, utilizando dados fornecidos pelo IBGE (2019), referentes ao ano de 2017, apresenta a representação da renda per capita dos principais municípios na renda per capita estadual. Ou seja, se este indicador for igual a 100%, então a renda per capita municipal será igual à renda per capita estadual. Se tal indicador for maior que 100%, significa que a renda per capita do município é maior que a renda típica do Estado. Ao contrário, quando este número for inferior a 100%, então a renda per capita da localidade especificada é menor (apenas uma fração) da renda per capita estadual.

No Gráfico 2 é possível observar que a representatividade da renda per capita de cada um dos municípios ali elencados está muito abaixo da renda per capita estadual. Por exemplo, no caso do município de Primeira Cruz, a renda média da população local corresponde a 36% da renda média de um maranhense típico. Na verdade, este cenário se repete para as demais localidades, com uma leve melhora para o caso de Barreirinhas, onde este indicador ficou apenas um pouco acima de 50%. Ou seja, no caso da região dos Lençóis Maranhenses, a renda média anual por habitante, considerando os três municípios menos abastados, gira em torno dos 38% em relação a renda média anual por habitante no Maranhão. O melhor desempenho de Barreirinhas, porta de entrada dos Lençóis, já se deve ao fato de apresentar melhores condições de infraestrutura e investimentos em atividades produtivas (turismo), embora em condições ainda não condizentes com o seu potencial.

**Gráfico 2** - Representatividade da renda per capita dos municípios em 2017.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do IBGE (2019).

Uma análise mais minuciosa a respeito dos indicadores socioeconômicos da região dos Lençóis certamente conduziria a resultados que indicariam a presença de um cenário no qual os municípios, de forma generalizada, enfrentam desafios quanto ao provimento de uma melhor infraestrutura socioeconômica, onde uma parte excessiva da população continua a habitar na zona rural desenvolvendo atividades econômicas rudimentares de baixíssimo potencial de rendimento e monetização, mão de obra com baixíssima ou nenhuma escolarização, além de outras adversidades. Em tal contexto, a contribuição econômica fica sobremaneira comprometida e os rendimentos per capita dos municípios só podem expressar resultados como aqueles que foram acima apresentados (MARANHÃO, 2018).

Os indicadores analisados apresentaram uma estreita interligação, assim como uma relação de causa e efeito. Deste modo, são necessários esforços no setor econômico, a fim de alavancar a contribuição dos municípios estudados, revertendo também em renda e qualidade de vida para a população. Esses esforços devem levar em consideração a realidade dos municípios e a realização de investimentos de médio e longo prazo, principalmente em infraestrutura e no setor da educação, a fim de incentivar a busca do conhecimento e a introdução de novas especialidades produtivas.

Além disso, por ser uma região turística, existe uma grande potencialidade econômica das atividades, que devem ser trabalhadas através do aprimoramento de bens e serviços do turismo, garantindo o aumento da participação competitiva no mercado. Se já faz algum tempo que o turismo é tratado como tema prioritário para a região no âmbito das

políticas públicas, convém que sejam analisados os fatores que possam ter impedido que os planos traçados tenham sido diferentes dos resultados gerados.

Uma das estratégias traçadas para o desenvolvimento da região previa intervenções sob a ótica de arranjos produtivos locais. Desse modo, o próximo capítulo analisa a situação atual da região a partir desta ótica, tentando compreender os possíveis gargalos que impedem o bom desempenho deste APL e, ao mesmo tempo, propor algumas sugestões que possam destravar os prováveis benefícios resultantes dessa mentalidade.

## 4 ARRANJO PRODUTIVO TURÍSTICO DOS LENÇÓIS MARANHENSES

Este capítulo trata sobre as características e perfil do APL turístico dos Lençóis Maranhenses, destacando a influência dos pequenos negócios na região. A partir disso serão também analisadas as interações, rede cooperativa e competitividade existentes entre os agentes produtivos e institucionais, evidenciando a importância do conhecimento e da especialização tecnológica para a produção de bens e serviços turísticos mais complexos<sup>26</sup> e que contribuam positivamente para a melhoria do cenário socioeconômico da região estudada.

Além disso, também vale destacar a importância do desenvolvimento de estratégias competitivas decorrentes do processo de interação entre os atores do arranjo, assim como o processo de aprendizagem decorrente dessa relação. Nesse contexto, será realizada uma análise da dinâmica dos estabelecimentos, pessoal ocupado, salários e remunerações da região dos Lençóis Maranhenses, assim como uma análise e percepção dos segmentos turísticos que participam do arranjo produtivo.

### 4.1 Metodologia

Grande parte das informações apresentadas ao longo do texto terão como base uma pesquisa de campo realizada na região dos Lençóis Maranhenses durante o período de 11/02/2019 a 14/02/2019. A pesquisa teve como público-alvo os pequenos negócios dos segmentos de hospedagem, alimentação, transporte, artesanato e receptivos, abrangendo os municípios que compõem a região estudada, destacando-se: Barreirinhas, Santo Amaro, Paulino Neves, Tutóia, Araióses, Água Doce do Maranhão e São Luís (capital do Estado).

Essa pesquisa foi realizada através do Convênio nº 003/2016 UFMA-SEBRAE, avaliando a situação vigente nos anos de 2017 e 2018, que representam as fases inicial e final, respectivamente, de um projeto desenvolvido pelo SEBRAE e seus parceiros na região. O diagnóstico teve como objetivo geral obter dados referentes ao perfil e características do sistema produtivo turístico dos Lençóis Maranhenses, a fim de aumentar a competitividade no ramo do turismo, possibilitando a constituição de um modelo de desenvolvimento de Destinos Turísticos Inteligentes e o aumento do número de turistas e da lucratividade dos negócios.

---

<sup>26</sup> Economia complexa é aquela que gera redes produtivas complexas (sofisticadas), a partir do desenvolvimento de bens não-ubíquos, raros e diversificados a partir da industrialização e uso de métodos tecnológicos sofisticados, que proporcionam retornos crescentes de escala e produtividade (GALA, 2017).

Desta forma, foram realizadas 30 (trinta) entrevistas com a participação de empreendimentos turísticos dos ramos de transporte (7%); hospedagem (63%); alimentação (10%); agência receptiva (20%); agência emissiva (7%). As entrevistas foram divididas em três blocos: Bloco I – Perfil dos Empreendedores; Bloco II – Perfil dos Empreendimentos e Bloco III – Resultados Esperados. A realização desse diagnóstico lança algumas luzes na compreensão da realidade do sistema produtivo turístico da região analisada. Assim, a partir da avaliação dos resultados, podem ser desenvolvidas políticas e estratégias direcionadas para o aumento da competitividade, produtividade e práticas inovativas das atividades do turismo, de forma que se reflitam na elevação da contribuição econômica da atividade e da própria região.

Entretanto, inicialmente serão apresentadas pesquisas complementares referentes aos índices de competitividade da atividade turística da região, por meio de alguns estudos realizados em Barreirinhas entre os anos de 2010 e 2013, e que permitem uma comparação com a média do Brasil e das não capitais. Também será destacada uma pesquisa realizada por Bastos *et al.* (2014) também no município de Barreirinhas para o diagnóstico de uma rede cooperativa naquela região.

Além disso, serão utilizados dados da RAIS - 2018, referente ao número de estabelecimentos formais e pessoal ocupado por segmento turístico dos municípios dos Lençóis Maranhenses (BRASIL, 2018). Também será procedida uma breve análise da dinâmica de alguns dados regionais, a partir de dados do IBGE, entre os anos de 2006 e 2018, abrangendo os municípios de Barreirinhas, Tutóia e Humberto de Campos, incorporando os seguintes indicadores: quantitativo de unidades locais, pessoal ocupado, pessoal ocupado assalariado, média salarial e o total de salários e remunerações.

## **4.2 Relações cooperativas e competitivas do arranjo**

Sobre as relações cooperativas e competitivas existentes entre as empresas turísticas dos Lençóis Maranhenses, Bastos *et al.* (2014) realizaram uma pesquisa, em 2012, no município de Barreirinhas, no período de 22 de julho e 01 de agosto, em que buscaram identificar elementos de uma rede cooperativa estabelecida entre os agentes produtivos da região. Nesse sentido, é importante enfatizar a atuação de agentes privados, públicos e institucionais nesse processo de colaboração e no desenvolvimento da competitividade do setor turístico.

Para análise das relações cooperativas e competitivas do arranjo foram utilizadas as categorias “Aspectos Estratégicos”, “Aspectos Organizacionais”, “Aspectos Sociais”, “Aspectos Políticos e de Governança”. Também foram realizadas entrevistas com 16 empresários do ramo turístico, além da participação de 1 representante do Sindicato dos Trabalhadores no Comércio Hoteleiro, Motéis, Restaurantes, Bares em Turismo e Hospitalidade e Regiões dos Lençóis Maranhenses (SINTRAHTHUR-MA); 1 representante do SEBRAE; 1 representante do ICMBio; 1 professor do curso de turismo do IFMA; e a Secretária de Turismo do município de Barreirinhas; totalizando 21 entrevistados.

O objetivo deste estudo realizado em 2012 seria identificar se existia algum tipo de cooperação entre os agentes produtivos do turismo em Barreirinhas, se a cooperação entre os agentes ainda precisava ser aprimorada e, finalmente, se já vinha sendo praticada de forma efetiva. Portanto, conforme a análise dos relatos dos entrevistados, a relação cooperativa seria caracterizada como incipiente, pois, na prática, ainda havia conflitos consideráveis entre os principais atores, por exemplo, entre as empresas e o setor público. Na relação interna entre os estabelecimentos turísticos, ocorriam apenas algumas parcerias selecionadas para atender requisitos de divulgação turística, voltadas para o aumento do resultado individual.

Bastos *et al.* (2014) destacam que, apesar de em 2012 já existir indícios de uma rede produtiva de cooperação na região dos Lençóis, ainda não seria precisamente uma “rede de cooperação interorganizacional”, pois apesar da conscientização e entendimento das empresas sobre a importância da rede cooperativa para o aprimoramento da prática turística e oferta de bens e serviços, esse fenômeno ainda não se encontrava devidamente aplicado na prática. As ações ainda estavam muito voltadas para o imediatismo e para o campo operacional, com foco centralizado no crescimento individual. Ou seja, embora em 2012 já existisse algum tipo de cooperação relacionada com o marketing turístico, as ações de interesse coletivo ainda eram deixadas de lado, acrescentando-se o agravante de que a governança representada pelo Conselho Municipal de Turismo (COMTUR) não contava com a participação da maioria dos negócios, situação que poderia estar relacionada às taxas abusivas cobradas e relação conflituosa com o governo.

Logo, a conclusão sugerida por Bastos *et al.* (2014) evidencia que o desenvolvimento de uma rede cooperativa em Barreirinhas necessitava, àquela época, de um objetivo comum, definido e compartilhado entre os atores do arranjo, além do amadurecimento das relações de troca, melhorias na infraestrutura física e fortalecimento das decisões coletivas. Caso isso acontecesse, o conjunto dessas ações favoreceriam a obtenção de vantagens competitivas pelo APL, considerando que implicariam em uma melhora na oferta de bens e prestação de

serviços turísticos na região. Além disso, os autores destacam a importância da aplicação de ações planejadas, realização de diagnósticos e provisão dos meios que contribuam para integração dos atores e que possa refletir no alcance de práticas produtivas e de inovação.

### **4.3 Índices de competitividade da atividade turística dos Lençóis Maranhenses**

Em 2008, o Ministério do Turismo, o SEBRAE e a Fundação Getúlio Vargas iniciaram um estudo sobre o Índice de Competitividade dos principais destinos turísticos do Brasil, abrangendo a região dos Lençóis Maranhenses, contando com a participação de agentes públicos, privados e institucionais. Para obtenção do Índice Geral de Competitividade, buscou-se analisar as seguintes categorias: Infraestrutura Geral; Acesso; Serviços e Equipamentos Turísticos; Atrativos Turísticos; Marketing e Promoção do Destino; Políticas Públicas; Cooperação Regional; Monitoramento; Economia Local; Capacitação Empresarial; Aspectos Sociais; Aspectos Ambientais e Aspectos Culturais (BRASIL, 2013).

Nesse sentido, ao todo foram analisadas 13 (treze) dimensões, através de aplicação de questionários com os atores do APL. A partir da distribuição de pontos, pesos e ponderações, foram obtidos os índices gerais por dimensão. Desta forma, para melhor compreensão e análise, os índices de competitividade foram distribuídos em 5 (cinco) níveis em uma escala de 0 a 100, nos seguintes termos:

- a) **Nível 1** (0 a 20);
- b) **Nível 2** (21 a 40);
- c) **Nível 3** (41 a 60);
- d) **Nível 4** (61 a 80);
- e) **Nível 5** (81 a 100).

A Tabela 2 evidencia os índices de competitividade por dimensão e localidade (Brasil, Não Capitais e Barreirinhas) referente aos anos de 2010, 2011 e 2013. A partir disso, nota-se que o resultado mais preocupante fica atrelado à categoria “Monitoramento”, Nível 2, sendo o índice mais baixo, indistintamente, para o Brasil, para as Não Capitais e para o município de Barreirinhas.

**Tabela 2** - Dimensões do Brasil, Não Capitais e Barreirinhas (2010-2013).

Dimensões	Brasil			Não Capitais			Barreirinhas		
	2010	2011	2013	2010	2011	2013	2010	2011	2013
Índice Geral	56,0	57,5	58,8	50,3	51,8	53,1	42,1	45,7	47,0
Infraestrutura Geral	65,8	68,4	68,6	59,8	63,2	63,8	44,8	56,7	65,1
Acesso	60,5	61,8	62,6	52,3	53,1	53,8	38,5	34,7	34,3
Serviços e Equipamentos Turísticos	50,8	52,0	56,8	41,9	43,4	48,1	31,7	41,2	48,4
Atrativos Turísticos	60,5	62,0	63,2	61,3	62,5	63,4	57,9	59,0	60,1
Marketing e Promoção do Destino	42,7	45,6	46,8	39,8	42,5	44,4	30,8	34,1	30,5
Políticas Públicas	55,2	56,1	57,6	50,7	52,4	54,4	50,8	63,4	66,5
Cooperação Regional	51,1	49,9	44,6	53,1	51,4	44,9	43,7	44,8	49,5
Monitoramento	35,3	36,7	37,4	30,0	31,2	31,9	25,8	29,2	26,4
Economia Local	59,5	60,8	63,6	51,5	53,7	55,2	46,4	40,8	31,8
Capacidade Empresarial	57,0	59,3	61,2	38,6	41,0	43,5	28,1	36,8	38,4
Aspectos Sociais	58,4	59,1	59,4	54,2	55,2	56,7	46,8	45,6	44,8
Aspectos Ambientais	65,6	67,2	67,7	61,5	63,3	63,6	62,7	66,5	67,5
Aspectos Culturais	55,9	57,5	58,2	50,0	51,2	52,4	37,2	37,3	37,7

Fonte: Brasil (2013).

Analisando o índice geral disponível para o ano de 2013, na Tabela 2, nota-se que o dado para o município de Barreirinhas ficou abaixo de 50,0 (47,0), ao contrário do Brasil (58,8) e das não capitais (53,1). Observando individualmente as categorias contempladas, para o referido ano, identifica-se que o município de Barreirinhas exibe apenas 4 categorias com índice acima de 50,0, enquanto as não capitais exibem 9 (nove) categorias com esse perfil e o Brasil exibe 11 (onze). Ou seja, considerando que os indicadores apresentados retratam bem a competitividade desses entes, a conclusão aponta para o fato de Barreirinhas apresentar um nível de competitividade abaixo da média nacional, quando se trata do setor turístico.

Além da categoria “monitoramento”, já destacada, vale ressaltar que o município maranhense também obteve resultados insatisfatório nas categorias “Acesso”; “Marketing e Promoção do Destino”; “Capacidade Empresarial” e “Aspectos Culturais”. Em todas essas categorias, o nível de competitividade calculado nos termos acima indicados não ultrapassa o nível 02 (21 a 40). Isto já se impõe como critério suficiente para concluir que o turismo ali praticado esteja assentado em um ambiente de baixa competitividade.

Entretanto, para que fique ainda mais evidente a conclusão sugerida acima, no Quadro 5 serão apresentados os índices de competitividade, assim como as potencialidades e os pontos negativos por dimensão do município de Barreirinhas, com base nos dados apresentados na Tabela 2, referente às principais dimensões, destacando-se àquelas que evidenciaram os piores e os melhores resultados no ano de 2013.

**Quadro 5 - Índices de competitividade da atividade turística de Barreirinhas por dimensão.**

<b>DIMENSÃO</b>	<b>POTENCIALIDADES</b>	<b>PONTOS NEGATIVOS</b>
<b>Infraestrutura Geral</b> (65,1)	Atendimento de urgência e emergência 24 horas e demais procedimentos médicos; presença da equipe de Corpo de Bombeiros e Defesa Civil.	Atuação insatisfatória da Polícia Civil, assim como a pouca presença de itens essenciais como lixeiras, banheiros públicos etc.
<b>Acesso</b> (34,3)	Oferta de serviços guiados; central de atendimento ao turista; existência de cursos de capacitação e qualificação na área do turismo.	Poucas opções de transporte; aspectos técnicos e tecnológicos limitantes, assim como a acessibilidade e a sinalização viária.
<b>Marketing e Promoção do Turismo</b> (30,5)	Participação em feiras e eventos do ramo do turismo; avaliação dos eventos; material de marketing e divulgação em idioma estrangeiro e com revisão ortográfica.	Falta de plano de marketing formal ou promoção de evento próprio; ausência de informações turísticas ou divulgação específica de eventos no site do município.
<b>Políticas Públicas</b> (66,5)	Presença mais ativa do setor público; aporte de recursos, investimentos e apoio do governo estadual, além de desenvolvimento de planos e programas formais, com foco no desenvolvimento do turismo local.	A falta de atualização do Plano Diretor do município; não representação da Secretaria de Turismo no âmbito estadual e a ausência de projetos conjuntos com as demais secretarias.
<b>Monitoramento</b> (26,4)	Realização de pesquisas periódicas na região a fim de subsidiar o planejamento turístico local, assim como a coleta de dados e informações sobre a demanda e a oferta.	Não acompanhamento dos impactos gerados pela prática do turismo, assim como dos objetivos definidos em âmbito estadual e federal. Assim como, a falta de relatórios ou dados estatísticos conjuntos sobre o turismo, além da inexistência de um setor específico de estudos e pesquisas no local.
<b>Economia Local</b> (31,8)	Cobertura da rede de telefonia e facilidade no acesso à internet em locais públicos, além de parcerias com o SEBRAE e incentivos quanto à formalização dos negócios locais.	Inexistência de benefícios relacionados com facilidade no crédito e financiamento ou com a isenção e redução de taxas e impostos que pudessem contribuir com o desenvolvimento do negócio turístico.

<b>Capacidade Empresarial</b>  (38,4)	Existência de instituições de ensino e pesquisa na região; assim como a presença de grupos e empresas de grande porte nacionais e internacionais que se concentraram no setor hoteleiro <sup>27</sup> .	Escassez de pessoal capacitado para atender o mercado de trabalho nos níveis gerenciais, assim como barreiras à entrada e dificuldades no desenvolvimento de um arranjo produtivo pela baixa participação de negócios no segmento turístico.
<b>Aspectos Ambientais</b>  67,5	Conta com o Conselho Municipal do Meio Ambiente; Código Ambiental Municipal; tratamento e distribuição de água, assim como plano de manejo para a Unidade de Conservação dos Lençóis e coleta de esgoto.	Não há uma destinação de resíduos sólidos adequada ou coleta seletiva residencial; a rede de esgoto não abrange toda a região; presença de atividades “regularizadas”, mas que desenvolvem atividades poluidoras.
<b>Aspectos Culturais</b>  (37,7)	Reconhecimento da atividade artesanal com a utilização da fibra do buriti; manifestações culturais e religiosas características da região.	Ausência de órgão de apoio e incentivo às manifestações culturais; ausência de registro dos patrimônios culturais histórico, artístico e imaterial, também não existe uma legislação municipal ou políticas públicas de planejamento do desenvolvimento cultural.

Fonte: Brasil (2013).

Logo, a partir das informações disponíveis no Quadro 5, é possível identificar os problemas mais graves que afetam a competitividade do município de Barreirinhas enquanto destino turístico brasileiro, representando assim um indicativo dos problemas que precisam ser atacados para reversão das precariedades encontradas. Problemas relacionados à falta de itens que dificultam o acesso à região, ao bem-estar e conforto dos visitantes, bem como a ausência de incentivos que induzam os turistas a permanecerem mais tempo na região e despertem o desejo de retorno e impressões positivas. Esses aspectos podem ser deduzidos de uma leitura mais atenta das informações apresentadas, contribuindo assim para gerar os resultados desfavoráveis revelados.

<sup>27</sup> Apesar desse item ter sido avaliado positivamente, vale ressaltar que a presença de grandes empresas e grupos nacionais e internacionais no segmento turístico desestimulam o surgimento de empreendimentos locais nesse setor, influenciando na performance do arranjo turístico. A região ainda depende de investimentos na área do ensino e pesquisa, assim como da qualificação e capacitação profissional da população local, que dependem da informação e do conhecimento para desenvolverem habilidades técnicas e conceituais para o mercado de trabalho ou negócio próprio.

Quando se encontra alguma ação cooperativa entre os agentes, esta parte principalmente dos agentes produtivos, donos de negócios que encontram nas parcerias uma oportunidade de resultado. Mas isto não abrange toda a região, pois os traços cooperativos tendem a se concentrar em Barreirinhas, onde há um maior quantitativo de negócios turísticos.

No âmbito da preparação de mão de obra qualificada, aspecto negativo do Quadro 5, o APL conta atualmente com a presença de instituições de ensino (federal e estadual), polos do Instituto Federal do Maranhão (IFMA) e Instituto Estadual do Maranhão (IEMA) que ofertam cursos profissionais, técnicos e superiores na área do turismo, contribuindo com a qualificação e capacitação do profissional local e, também, com a promoção de renda e oportunidade de trabalho.

Contudo, a informalidade elevada, que compromete o crescimento do mercado de trabalho formal e a geração formal de renda na localidade, afeta fortemente o nível de competitividade do município de Barreirinhas e toda a região dos Lençóis e do Delta do Parnaíba. Além disso, o arranjo ainda carece de recursos tecnológicos, assim como possui baixa produtividade, fatores que, como visto ao longo deste capítulo, comprometem o desenvolvimento local.

#### **4.4 Perfil dos Pequenos Empreendedores do Turismo**

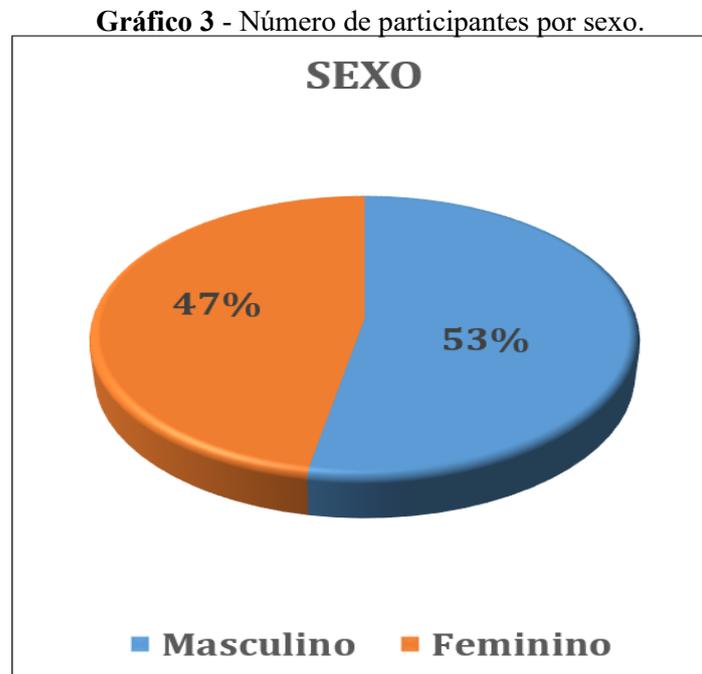
Para que o conhecimento do arranjo evolua em outros quesitos e em termos de atualização temporal, já que foi realizada em 2018, será destacado nesta seção o perfil dos empreendedores do turismo da região estudada. Para tanto, neste quesito será tomado como referência o conjunto de dados produzidos pelo levantamento do perfil dos empreendedores dos segmentos turísticos nos principais municípios dos Lençóis e do Delta, nos termos do Convênio nº 003/2016 UFMA-SEBRAE<sup>28</sup>, quando foram identificados aspectos como sexo, faixa etária e nível de escolaridade dos proprietários dos estabelecimentos.

A participação do SEBRAE como promotor da pesquisa já é suficiente para que fique compreendida a ênfase em empreendimentos de micro e pequeno porte, que constituem o público-alvo desse órgão de apoio ao empreendedorismo. No entanto, considerando que o porte típico dos estabelecimentos ligados ao turismo na área de abrangência da pesquisa, em sua larga maioria, se adequa à clientela do referido órgão, entende-se que os dados obtidos retratam bem o perfil comum existente naquele destino turístico.

---

<sup>28</sup> Pesquisa de campo realizada pelo SEBRAE e parceiros da região entre os dias 11/02/2019 a 14/02/2019.

O Gráfico 3 apresenta o percentual de homens e mulheres empreendedores que participaram da pesquisa, servindo como um indicador do perfil daqueles que empreendem no ramo do turismo na região:

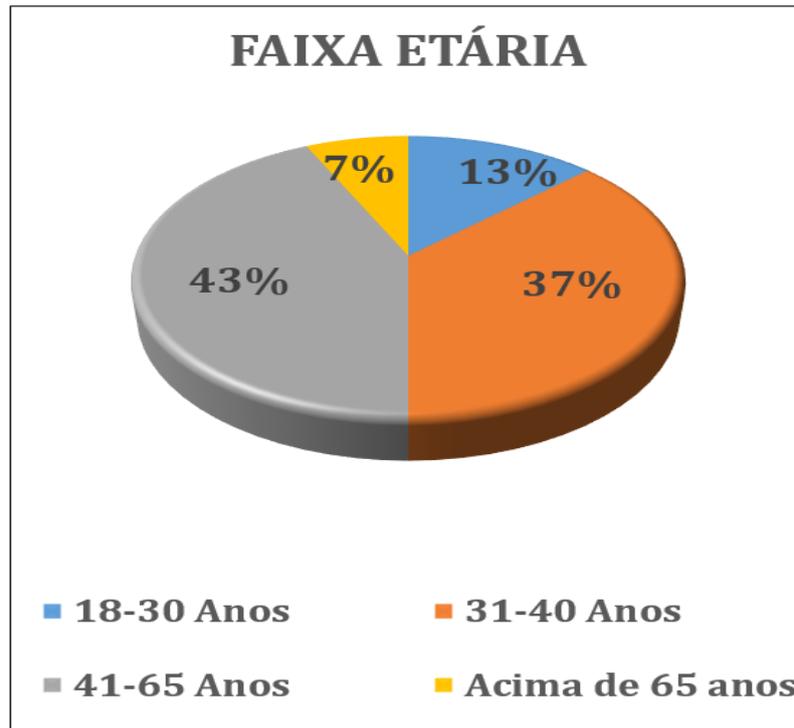


Fonte: Dados elaborados por Moura, Freitas e Paula (2019) com base nos termos do convênio 003/2016 UFMA-SEBRAE.

Os dados revelados pelo Gráfico 3 indicam que a maior parte dos participantes – empreendedores no ramo de negócios do turismo – são homens, apresentando um percentual de 53%, enquanto 47% do quantitativo são mulheres. Nota-se que é pequena a diferença entre o percentual de empreendedores do sexo masculino e feminino, ou seja, considerando que as mulheres estão assumindo a gestão de uma expressiva parcela dos empreendimentos turísticos nos principais municípios dos Lençóis e Delta, entende-se que o perfil encontrado demonstra um equilíbrio entre os dois sexos na atitude de empreender.

O Gráfico 4 apresenta a distribuição dos empreendedores por faixa etária, contemplando a dimensão do percentual de entrevistados abrangida pelas faixas entre 18 e 30 anos; 31 e 40 anos; 41 e 65 anos e acima de 65 anos.

**Gráfico 4 - Faixa etária dos donos de negócios participantes da pesquisa.**



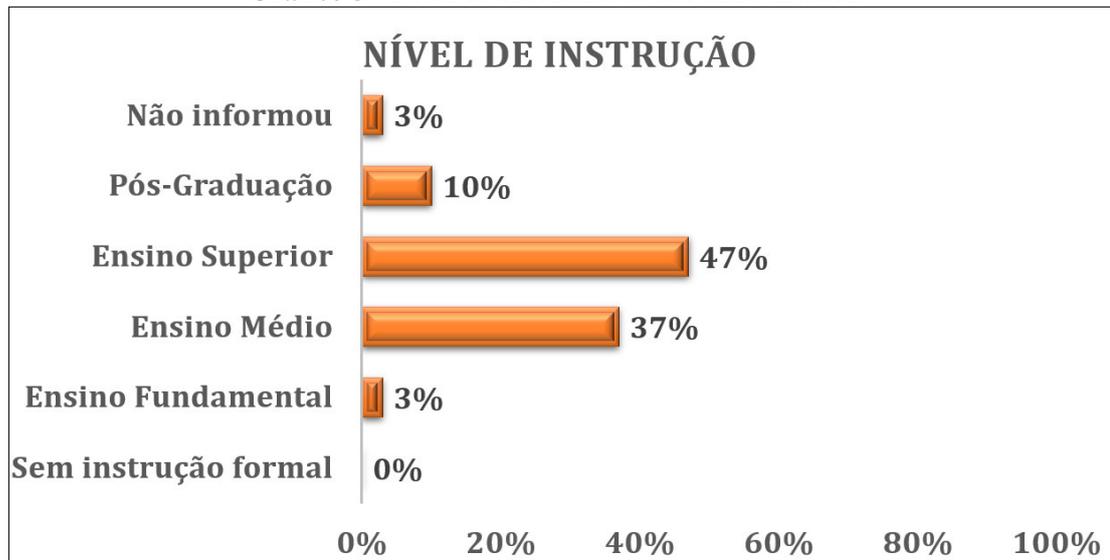
Fonte: Dados elaborados por Moura, Freitas e Paula (2019) com base nos termos do convênio 003/2016 UFMA-SEBRAE.

Em relação a faixa etária dos empreendedores, o Gráfico 4 informa que 43% dos entrevistados encontram-se na faixa de 41 a 65 anos; enquanto 37% possuem entre 31 e 40 anos de idade. Sendo assim, constata-se que, entre os respondentes, a maioria (80%) refere-se a pessoas de meia idade e que já devem possuir algum tipo de experiência profissional ou de gestão. Apenas 13% desses empresários têm entre 18 e 30 anos, e 7% possuem mais de 65 anos. Ou seja, se esses números representarem um retrato razoável do que ocorre atualmente na região, então é possível inferir que os empreendedores representam exatamente o grupo de pessoas que se encontram na chamada idade produtiva.

O fato dos empreendedores se encontrarem majoritariamente na faixa de idade revelada pelo Gráfico 4 pode ser um indício de que o turismo abre oportunidades para que os indivíduos obtenham renda pela sua capacidade de empreender, o que poderia ser potencializado, por exemplo, através da eliminação dos gargalos apresentados anteriormente, referentes à competitividade da atividade na região. Em razão de oportunizar aos indivíduos novas possibilidades de renda através da exploração da capacidade de correr risco e administrar negócios, além de retirar parte da pressão no mercado de trabalho, a atividade também funciona como fonte de criação de novos postos de trabalho. Como se observa no referido gráfico, homens e mulheres da região estão dispostos a assumir risco e administrar novos empreendimentos.

O Gráfico 5 representa o nível de escolaridade dos empreendedores de segmentos turísticos, participantes da pesquisa, apresentados em percentuais distribuídos entre pós-graduação; ensino superior; ensino médio; ensino fundamental; sem instrução e aqueles que não informaram o nível de formação.

**Gráfico 5 - Nível de escolaridade dos entrevistados.**



Fonte: Dados elaborados por Moura, Freitas e Paula (2019) com base nos termos do convênio 003/2016 UFMA-SEBRAE.

O Gráfico 5 apresenta o nível de escolaridade dos proprietários de negócios no setor turístico da região. Nota-se que 57% dos empreendedores entrevistados possuem formação de nível superior, considerando os 10% que também já estão em nível de pós-graduação. Por outro lado, grande parte desse público possui o ensino médio completo, sendo 37% do público nessa condição. Somando os dois grupos anteriores, a larga maioria dos proprietários já possui o seu nível de instrução identificado, tendo em vista que já foram abrangidos 94% dos respondentes, possibilitando assim uma inferência bastante razoável do nível de escolaridade dos empreendedores das regiões dos Lençóis e do Delta.

Nesse sentido, conforme os dados representados, grande parte dos empreendedores que participaram da pesquisa possuem um nível adequado de instrução formal, no quais observou-se também a supremacia para o nível superior. Esses resultados podem ter relação com o aumento da oferta de cursos técnicos e superiores, principalmente em Barreirinhas, por meio da implantação de um instituto federal de ensino e de cursos de nível superior. Cursos dessa natureza despertam o interesse pelo empreendedorismo, além de viabilizá-lo, pois constituem formas e oportunidades de adquirir e aprimorar conhecimentos, além de proporcionar a utilização de ferramentas de gestão mais complexas. Conforme destacado por

Ataíde Júnior *et al.* (2020), a instalação de um polo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia na cidade de Barreirinhas veio atender uma necessidade da região dos Lençóis, abrangendo os municípios vizinhos como Paulino Neves, São Benedito do Rio Preto, Urbano Santos e Humberto de Campos.

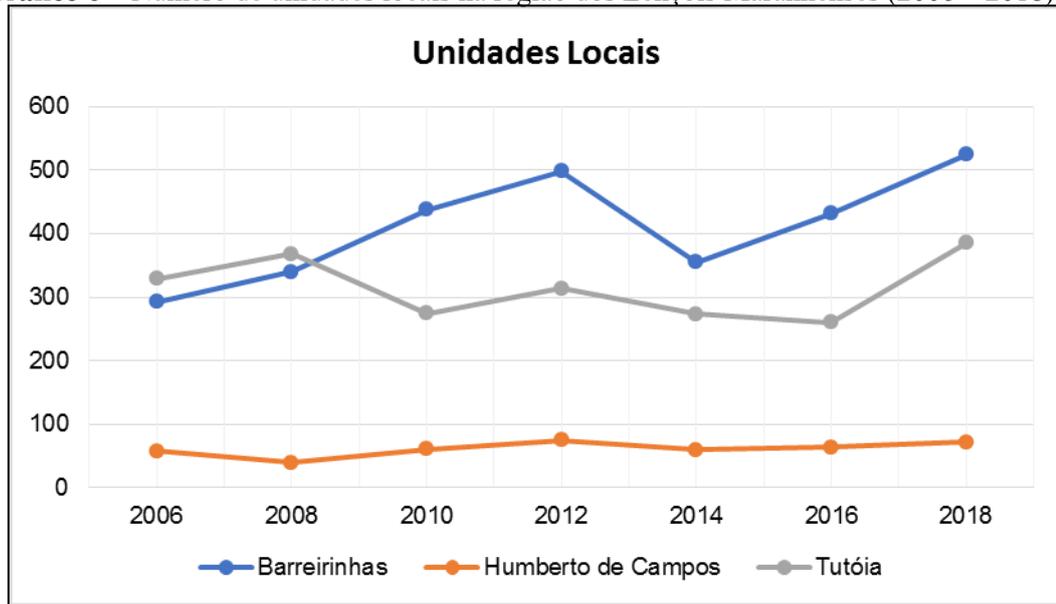
#### **4.5 Perfil do arranjo local**

Os dados relacionados com o perfil do arranjo produtivo local do turismo dos Lençóis Maranhenses serão analisados a partir de dados extraídos da RAIS 2018, informações do IBGE entre os anos de 2006 e 2018, assim como, com base na pesquisa de campo realizada por meio do Convênio nº 003/2016 UFMA-SEBRAE. As informações incluem os municípios da região dos Lençóis, e dizem respeito às características do setor produtivo turístico da região, onde vem ser destacada a participação dos principais segmentos de atuação; as dificuldades enfrentadas pelos atores; assim como a organização de estratégias competitivas; o processo de aprendizagem e disseminação do conhecimento, através dos vínculos estabelecidos entre os atores.

##### **4.5.1 Dinâmica dos negócios da região no período de 2006 a 2018**

Com base nos dados do IBGE (2018), referente a pesquisa do Cadastro Central de Empresas (CEMPRE), será apresentada uma comparação dinâmica entre os anos de 2006 a 2018 dos municípios de Barreirinhas, Humberto de Campos e Tutóia. A escolha desses três municípios considera o fato de que, quando somados, detêm a quase totalidade da origem de indicadores relevantes como: unidades; pessoal ocupado; salário médio mensal; salário e outras remunerações. É importante destacar que o CEMPRE reúne dados e informações cadastrais e econômicas sobre empresas e outras unidades locais do Brasil, cujo cadastro é constituído por pesquisas desenvolvidas anualmente pelo IBGE no âmbito do comércio, da indústria, construção e serviços, interligado com informações da RAIS e Ministério do Trabalho de Previdência Social (MTPS).

O Gráfico 6 apresenta o quantitativo de unidades locais (empresas em geral) existentes nos municípios analisados, entre os anos de 2006 e 2018.

**Gráfico 6** – Número de unidades locais na região dos Lençóis Maranhenses (2006 – 2018).

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do IBGE (2018).

A partir do Gráfico 6, observa-se que, entre 2006 e 2018, o município de Humberto de Campos apresentou um quantitativo de unidades locais com baixa variação na faixa entre 0 e 100 unidades, demonstrando somente uma pequena queda em 2008, que precede um ano típico de recessão no Maranhão, no Brasil e no mundo. Por outro lado, o município de Barreirinhas se destaca em relação aos demais, pois seu número de unidades empresariais varia dentro de uma faixa mais avantajada, entre 300 e 500 unidades, enquanto o município de Tutóia está situado em uma faixa intermediária, no caso, entre 200 e 300 estabelecimentos formais.

Nesse contexto, a partir dos dados apresentados no Gráfico 6, pode-se observar que o município de Barreirinhas apresenta uma dinâmica crescente no número de unidades ao longo do período, com um declínio após o ano de 2012, quando o crescimento da economia brasileira dava sinais de esgotamento, retomando à trajetória normal após o ano de 2014. Embora a recessão brasileira tenha entrada em uma forte recessão neste momento, se intensificando em 2015 e 2016, o número de empreendimentos naquele município voltou a recuperar o seu curso, indicando que o turismo, base da economia local, se apresenta como uma atividade resistente às próprias intempéries da economia. Neste caso, infere-se que a diminuição das viagens de brasileiros para o exterior trouxe benefícios para a economia daquela localidade.

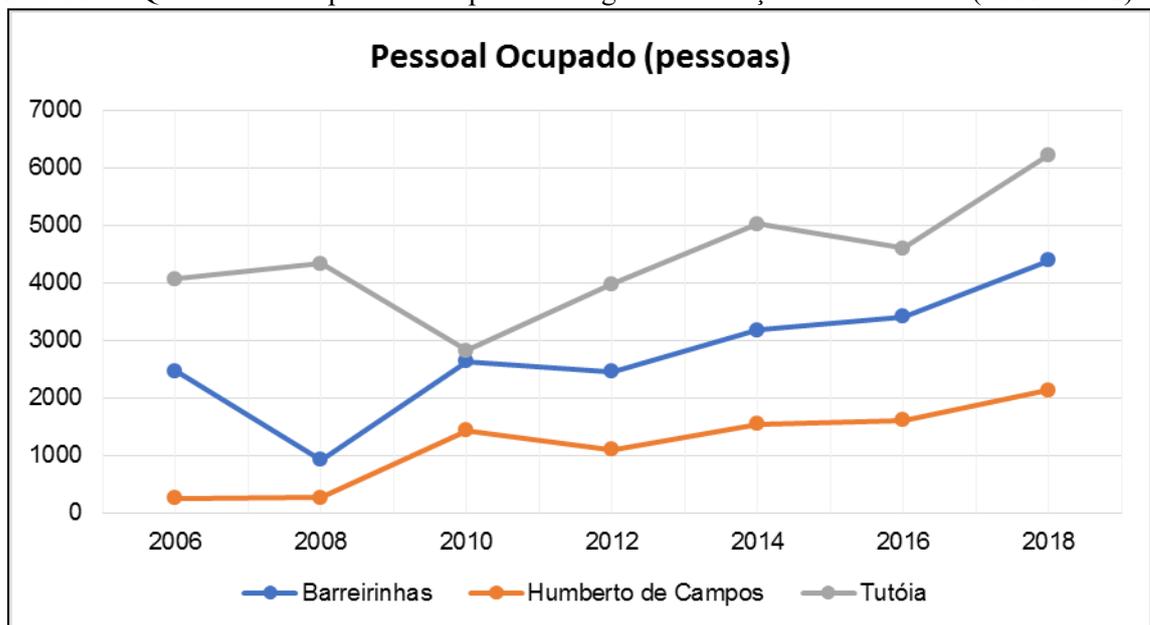
Quanto à análise do município de Tutóia, que integra a Rota das Emoções (Lençóis/Delta/Jeri), observa-se que a localidade superava Barreirinhas, em unidades locais,

no início do período, mas a aceleração do turismo neste último município não se expandiu como para o primeiro, talvez por influência da própria dificuldade de acesso, fazendo com que o seu potencial permanecesse inexplorado, estagnando assim o quantitativo de negócios formais na localidade integrante da Rota das Emoções.

Entretanto, Humberto de Campos apesar de integrar a região do Parque dos Lençóis não usufruiu dos mesmos incentivos turísticos que o município de Barreirinhas, permaneceu com um quantitativo pequeno de unidades locais. Durante mais de uma década, obteve uma baixa introdução de empreendimentos e, conseqüentemente, uma baixa oferta de bens e serviços. O maior quantitativo de empresas foi atingido em 2013, quando constatou-se um total de 88 unidades. Diante dessa realidade, vale considerar que Humberto de Campos ainda possui baixa contribuição à atividade econômica da região. Ou seja, o turismo não prosperou o número de empreendimentos formais permaneceu estagnado.

O Gráfico 7 mostra o número de pessoas ocupadas nos municípios em análise (2006-2018).

**Gráfico 7** - Quantitativo de pessoas ocupadas na região dos Lençóis Maranhenses (2006 - 2018).

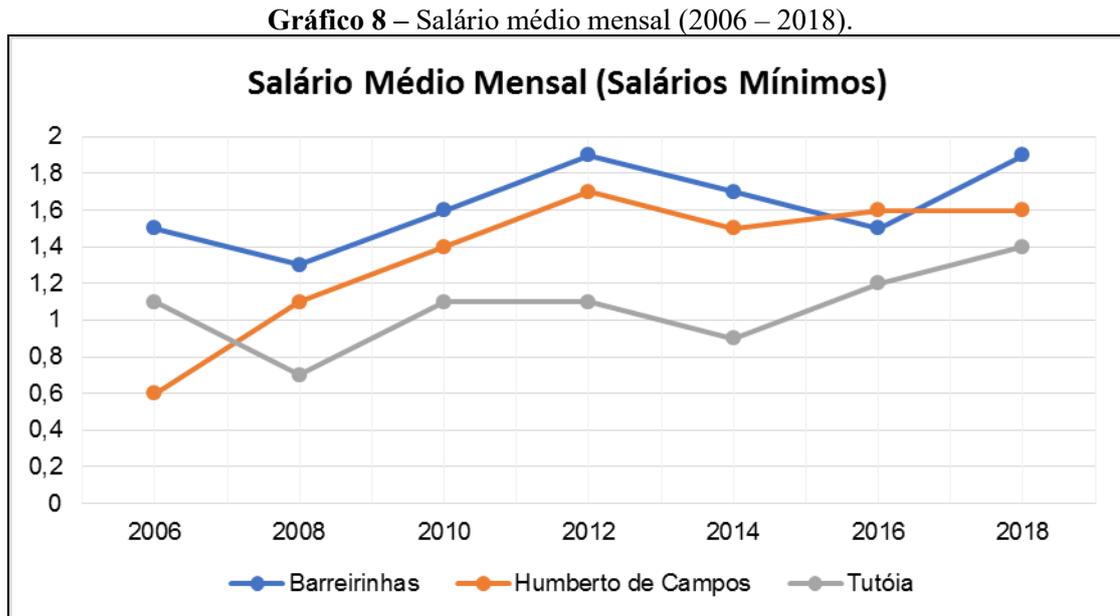


Fonte: Elaboração própria com base nos dados do IBGE (2018).

O Gráfico 7 evidencia o número de pessoal ocupado dos municípios analisados e nele se observa que o município de Tutóia apresenta o maior quantitativo ao longo do período, apesar de Barreirinhas possuir um maior número de unidades locais, conforme demonstrado no Gráfico 6. Nota-se que a tendência geral foi de crescimento de pessoas ocupadas durante o período, principalmente a partir do ano de 2012. Entretanto, vale ainda

destacar que, entre os anos de 2017 e 2018, ocorreu uma expansão atípica, sobretudo no município de Tutóia.

No Gráfico 8, é demonstrado o salário médio mensal das pessoas ocupadas assalariadas, no qual os municípios de Barreirinhas e Humberto de Campos apresentaram os resultados mais relevantes.



Fonte: Elaboração própria com base nos dados do IBGE (2018).

A partir do Gráfico 8, observa-se que o município de Tutóia apresentou uma média salarial mensal insatisfatória, principalmente entre os anos de 2006 e 2015, período em que o salário médio por mês não ultrapassou o total de 1,1 salários mínimos. Já nos anos de 2008, 2009 e 2014, essa média salarial mensal apresentou resultados abaixo de 1 (um). Entretanto, a partir de 2016 se manteve crescente, alcançando uma média de 1,4 (salários mínimos) em 2018. Isto indica que a expansão do número de pessoas ocupadas no final do período, conforme demonstrado no Gráfico 7, foi acompanhado de um crescimento da remuneração média, mensurada em termos de salário mínimo.

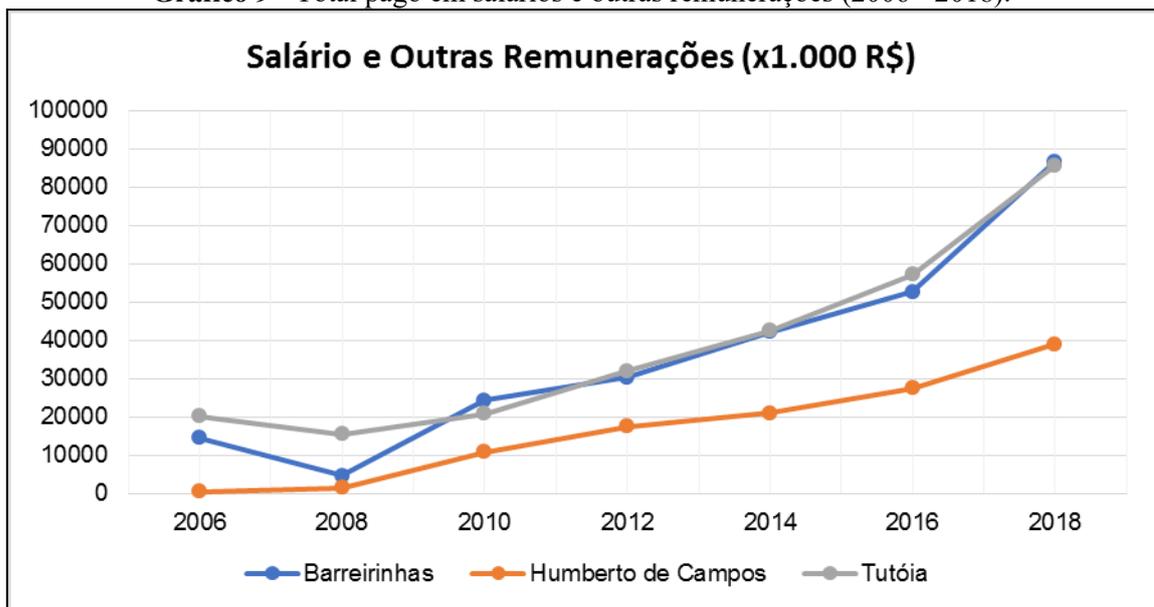
Vale ressaltar que Humberto de Campos, apesar de ter apresentado um quantitativo de unidades locais pouco expressivo, assim como um menor número de pessoal ocupado assalariado, contou com uma média salarial mensal próxima a de Barreirinhas. A curva apresentou crescimento a partir de 2008 e manteve o valor de 1,6 salários mínimos mensais entre 2015 e 2018; o que pode ser o resultado da presença de algum estabelecimento que remunera o trabalho com valores desproporcionais à região, como agências bancárias, por

exemplo, contribuindo para uma média mais elevada.

O município de Barreirinhas obteve o melhor resultado entre as localidades analisadas, chegando a uma média de 2,0 salários mínimos mensais em 2017, e o pior resultado de 1,1 em 2007, que era o início do período e o turismo se encontrava em fase preliminar. Ou seja, em Barreirinhas os salários tendem a ser mais representativos em comparação com as demais localidades da região, o que já era esperado em razão da pujança do turismo naquela localidade. Além disso, vale ressaltar que durante o período em análise, a média salarial manteve-se sempre acima de 1,0, apesar de não ter ultrapassado a média mensal de 2,0 salários mínimos.

No Gráfico 9, é representado o total pago em termos de salários e outras remunerações, em cada um dos municípios em análise.

**Gráfico 9 - Total pago em salários e outras remunerações (2006 - 2018).**



Fonte: Elaboração própria com base nos dados do IBGE (2018).

Por meio do Gráfico 9 é possível observar que Barreirinhas e Tutóia obtiveram somatórios próximos e semelhantes, principalmente a partir de 2010. Os dois municípios referidos apresentaram uma queda no total de remunerações por volta do ano de 2008, voltando a experimentar crescimento em seguida. Esse movimento está relacionado à própria diminuição do número de pessoas ocupadas no mesmo período, conforme demonstrado anteriormente. Observa-se, ainda, que o movimento de expansão do total pago em salários e outras remunerações naquelas localidades apresenta uma dinâmica bem semelhante. No município de Humberto de Campos, é possível observar uma dinâmica própria, se

assemelhando muito mais com os indicadores locais relacionados, conforme visto acima.

Desta forma, isso significa que a prática de atividade econômica cresceu na região, principalmente a partir de 2008, que por meio da constituição e crescimento do número de unidades locais e da necessidade de mão de obra, gerou também maiores oportunidades de trabalho e renda. Por isso, destaca-se a importância do empreendedorismo e do conhecimento de gestão e do mercado para o aumento da contribuição econômica regional, sobretudo com a presença do turismo, atividade que se mostra resistente mesmo em meio a recessão do país. Ou seja, se os números acima apresentados revelam alguma característica em termos dinâmicos, a característica que mais se destaca é a expansão dos indicadores.

#### 4.5.2 Estabelecimentos turísticos e número de ocupados referente aos dados RAIS 2018

Na subseção anterior, foram apresentados indicadores sobre estabelecimentos, ocupação e remunerações em termos da economia em geral. Entretanto, os agentes produtivos da região dos Lençóis costumam ser caracterizados por pequenos negócios que atuam no setor turístico de forma sistêmica. Adentrando aos segmentos que compõem o referido setor, a seguir serão apresentados dados relevantes sobre os empreendimentos dos ramos de alimentação, hospedagem, agências de viagem e transporte dos municípios de Barreirinhas, Humberto de Campos, Paulino Neves, Santo Amaro e Tutóia, de forma que se tenha um panorama mais geral do turismo na região.

Desta forma, a Tabela 3 apresenta as informações extraídas do banco de dados da RAIS, ano 2018, sobre o número de empreendimentos turísticos formais dos municípios em estudo, conforme os ramos acima destacados.

**Tabela 3** - Número de estabelecimentos turísticos nos municípios do Parque dos Lençóis (2018).

<b>Municípios</b>	<b>Restaurantes e similares</b>	<b>Hotéis e similares</b>	<b>Transporte<sup>29</sup></b>	<b>Agências de viagem</b>
Barreirinhas	23	30	3	25
Humberto de Campos	0	1	0	0
Santo Amaro	0	4	0	1
Paulino Neves	1	1	0	0
Tutóia	1	4	1	0
Primeira Cruz	SI <sup>30</sup>	SI	SI	SI

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da Brasil (2018).

Na Tabela 3, é notória uma grande participação dos segmentos turísticos em Barreirinhas em 2018, enquanto os demais municípios apresentam um quantitativo muito baixo, ou até mesmo nulo. Esse resultado está relacionado com a pujança do turismo naquele município ao longo das últimas décadas, além de contar com uma maior população, e representar, ainda, a principal base de acesso dos visitantes ao Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses.

Também é importante destacar que, conforme dados da Tabela 3, em Barreirinhas, os segmentos “restaurantes e similares” e “hotéis e similares” estão representados formalmente em maior número, onde apresentam 23 (vinte e três) e 30 (trinta) estabelecimentos formais, respectivamente, enquanto as áreas de transporte e agências de viagens estão concentradas em menor quantidade. Em Humberto de Campos, há uma empresa na categoria “hotéis e similares”, enquanto Santo Amaro conta com 4 (quatro) negócios formais do setor de hospedagem e uma agência de viagem. O município de Paulino Neves apresenta 1 (um) empreendimento hoteleiro e 1 (um) na categoria de restaurantes e similares, enquanto o município de Tutóia possui 4 (quatro) estabelecimentos na área de hotéis e similares e 1 (um) negócio no ramo de restaurantes. Nesse contexto, nota-se ainda que o número de empreendimentos formais no setor hoteleiro é mais numeroso, totalizando 40 (quarenta) empreendimentos.

Desta forma, a atividade turística é concentrada em Barreirinhas por apresentar o maior número de estabelecimentos voltados para atender as pessoas que visitam os Lençóis. O

<sup>29</sup> O quantitativo dos dados de transporte representado na tabela inclui: o transporte rodoviário coletivo de passageiros, com itinerário fixo, municipal e em região metropolitana; transporte rodoviário coletivo de passageiros, com itinerário fixo, intermunicipal, interestadual e internacional; transporte rodoviário de táxi; transporte rodoviário coletivo de passageiros, sob regime de fretamento, e outros transportes rodoviários não especificados anteriormente e transporte por navegação interior de passageiros. O município de Barreirinhas é o único do Parque que apresenta registros no setor de transporte, compreendendo o transporte rodoviário de táxi e o transporte por navegação interior de passageiros.

<sup>30</sup> SI (Sem Informação): Não foram encontradas informações de Primeira Cruz em relação aos segmentos turísticos definidos na Tabela 2, o que leva a constatar que a atividade turística é inexistente no município.

turismo da região estudada tem recebido ampla divulgação em âmbito nacional e internacional, e Barreirinhas tem se destacado, principalmente por apresentar melhores condições básicas. Além disso, também possui outras atividades associadas ao setor, como o artesanato, sua principal base na localidade, gerando maiores oportunidades de renda para a população nativa e mais opções de entretenimento para o turista.

O município de Santo Amaro conta um menor contingente populacional e ainda demonstra baixo desempenho do setor turístico, considerando o baixo número de estabelecimentos revelados na Tabela 3. Entretanto, ICMBio ([2018?]) apresenta que o princípio de ações para o desenvolvimento do turismo no município, destacando-se a melhoria no acesso, com asfaltamento da via, tende a colocar a localidade como principal rota alternativa dos Lençóis, local em que se pretende destacar o “turismo de aventura”, estratégia implantada com o objetivo de aumentar o leque de opções para os turistas e fazer com que os visitantes passem mais tempo na região.

Nesse sentido, mesmo que Santo Amaro também integre o Plano Maior 2020, juntamente com Humberto de Campos e Primeira Cruz, a participação desses municípios no segmento turístico é pouco expressiva, por possuírem uma estrutura produtiva inferior, sem condições de ofertar bens e serviços atrativos e de qualidade. Logo, os turistas tendem a se concentrar em Barreirinhas, onde passam mais tempo, pois esta localidade dispõe de uma infraestrutura mais adequada. Já nos municípios de Humberto de Campos, Santo Amaro e Primeira Cruz os serviços e a infraestrutura demandados pelo turista são muito mais escassos e, por isso, os visitantes nem sequer pernoitam nesses locais.

Nesse contexto, é possível constatar que o empreendedorismo ganhou forças em Barreirinhas, situação que ocorre de forma bem modesta nos outros municípios da região dos Lençóis e que pode ter ocorrido pela falta de informação, baixa escolaridade, falta de incentivo ou interesse local, considerando que grande parte da população se concentra nas áreas rurais, dedicando-se à economia de subsistência. Portanto, o APL do turismo dos Lençóis ainda apresenta baixa integração dos empreendimentos de Humberto de Campos, Primeira Cruz, Santo Amaro, Paulino Neves e Tutóia, uma vez que nesses locais a prática turística é pouco evidente.

Nesse contexto, o APL turístico dos Lençóis necessita de um maior engajamento e participação econômica dos municípios que integram a região, permitindo uma melhor interação entre os atores. A integração ativa dessas localidades também favorece o aumento da variedade de bens e serviços, assim como a produtividade do setor do turismo. Além disso, é importante o aprimoramento da capacitação e qualificação profissional na região; a oferta

das condições básicas; infraestrutura física e social e preservação do espaço natural e cultural. O turismo nos Lençóis precisa ser trabalhado a fim de trazer benefícios para os municípios da região e para o Estado, proporcionando maior capacidade financeira e oportunidade de negócios que gerem trabalho e renda para a população local.

A Tabela 4 evidencia o quantitativo de pessoal ocupado, de acordo com os dados da RAIS referente ao ano de 2018, dos municípios dos Lençóis Maranhenses, considerando os segmentos turísticos analisados.

**Tabela 4** - Número de ocupados nos estabelecimentos turísticos do Parque dos Lençóis (2018).

<b>Municípios</b>	<b>Restaurantes e similares</b>	<b>Hotéis e similares</b>	<b>Transporte</b>	<b>Agências de viagem</b>
Barreirinhas	165	179	7	79
Humberto de Campos	0	1	0	0
Santo Amaro	0	16	0	1
Paulino Neves	0	1	0	0
Tutóia	4	21	6	0
Primeira Cruz	SI <sup>31</sup>	SI	SI	SI

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da Brasil (2018).

A Tabela 4 está relacionada com o número de estabelecimentos definidos na Tabela 3, pois retrata o quantitativo de pessoal ocupado dos segmentos turísticos do PNLM referente ao ano de 2018. Observa-se que o município de Barreirinhas se destaca, até mesmo por ser detentor do maior número de empreendimentos na região, apresentando um número significativo em relação às demais localidades analisadas. Na posição contrária, para o município de Primeira Cruz, as informações continuam inexistentes.

Além disso, a Tabela 4 reafirma ainda a baixa participação dos municípios de Humberto de Campos, Santo Amaro, Paulino Neves e Tutóia no setor turístico, além de revelar que a população trabalhadora desses municípios ainda está pouco inserida nesse contexto. Somente em Barreirinhas existe uma maior concentração e participação de pessoas trabalhando em negócios voltados para o turismo. Nesse sentido, constata-se que o turismo ainda não é a principal fonte de renda e trabalho para os municípios, nos quais o setor turístico possui participação quase nula ou inexistente, destacando até mesmo a cidade de Primeira Cruz, uma vez que não foram encontrados dados sobre empreendimentos turísticos formais na localidade.

<sup>31</sup> SI (Sem Informação): Não foram encontradas informações de Primeira Cruz em relação ao número de ocupados dos segmentos turísticos definidos na Tabela 3, o que leva a constatar que a atividade turística é inexistente no município.

Entre Paulino Neves e Tutóia, municípios dos Pequenos Lençóis, como seria esperado, a cidade de Tutóia aparece em destaque, pois apresenta um bom número de pessoas ocupadas nos setores de “Hotéis e Similares” (21); “Restaurantes” (4) e “Transporte” (6), enquanto Paulino Neves apresenta apenas uma pessoa na área de hotéis, levando a considerar que o município, embora bem próximo de Barreirinhas, não possui o turismo como a sua principal atividade econômica, servindo no máximo como passagem de alguns turistas que se deslocam pela região.

#### 4.5.3 Caracterização do APL turístico dos Lençóis Maranhenses

Nesta subseção, serão analisados alguns dados que contribuem para uma melhor caracterização do APL turístico dos Lençóis, através de dados coletados pela pesquisa de campo promovida pelo Convênio UFMA-SEBRAE. Serão destacadas algumas informações relevantes, como a origem dos clientes, número de visitantes, vínculos com entidades, utilização de controles gerenciais, principais dificuldades encontradas no desenvolvimento do processo produtivo, introdução de inovações e dados sobre o desempenho (faturamento, custos e lucratividade).

No Gráfico 10, são apresentadas as informações referentes à vinculação dos atores com entidades de classe, que constitui um dado relevante para avaliação da inclinação dos empresários locais para a ação coletiva (associativismo).

**Gráfico 10** - Percentual de respondentes segundo os vínculos com entidades (2018).



Fonte: Dados elaborados por Moura, Freitas e Paula (2019) com base nos termos do convênio 003/2016 UFMA-SEBRAE.

Quanto ao vínculo com entidades de classe, o Gráfico 10 mostra que 47% dos empreendimentos turísticos entrevistados da região estudada possuem vínculo com a associação do setor. Por outro lado, 27% dos empreendimentos não possuem nenhum tipo de vínculo com entidades, enquanto outros 27% mantêm relação com cooperativa. Os dados também evidenciam que 13% são vinculados com associação de outro setor e apenas 10% possuem vínculo sindical.

A partir dessas informações, constata-se que, em média, 73% dos negócios turísticos possuem algum tipo de vínculo com instituições associativas, cooperativas e sindicais, já que 27% dos respondentes indicaram não possuir nenhum tipo de vínculo. A soma dos percentuais no Gráfico 10 ultrapassa 100% porque alguns indicaram mais de um tipo de vínculo. Portanto, existe uma parcela considerável dos negócios com vínculos associativos, em sintonia com a definição da RedeSist, que integra representações associativas, cooperativas e demais entidades de classe ao próprio conceito de APL.

Nesse sentido, Fuini (2013) destaca que os arranjos produtivos são redes que englobam um conjunto de atores sociais, e por meio da governança e coordenação estão relacionados com políticas nacionais, estaduais e locais para o desenvolvimento da cooperação e compromissos sociais, o que facilita a administração e solução de conflitos que possam surgir eventualmente na rede produtiva.

No Gráfico 11, constam as informações referentes a utilização de controles gerenciais dos negócios. De acordo com os resultados apresentados, 53% dos estabelecimentos utilizam algum tipo de controle informatizado, enquanto 34% ainda controlam manualmente, e 13% não adotam nenhum um tipo de controle gerencial. Nesse sentido, apesar dos avanços tecnológicos e das mudanças no âmbito da gestão, pode-se afirmar que aproximadamente 1/3 dos negócios da região dos Lençóis ainda trabalha com controles que mostrem o desempenho da gestão. Pode-se deduzir, então, que o gerenciamento profissional e a devida aferição dos pontos positivos e negativos dos resultados são elementos negligenciados. Trata-se de uma informação que revela a base pouco profissionalizada do atendimento aos visitantes que se dirigem para a região, ao mesmo tempo que mostra o tipo de mentalidade que caracteriza uma significativa parcela dos empreendedores locais.

Apesar disso, não se pode desconsiderar que existem meios na região para o bom uso dos recursos de controles disponíveis. Tanto é que não é tão baixo o percentual de respondentes que declara a utilização de controles informatizados, o controle gerencial através de meio informatizado, representado por cerca de 53% dos empreendimentos. Isso significa que os empresários locais têm notado a importância do conhecimento, da informação e do

meio tecnológico para o desenvolvimento dos seus negócios.

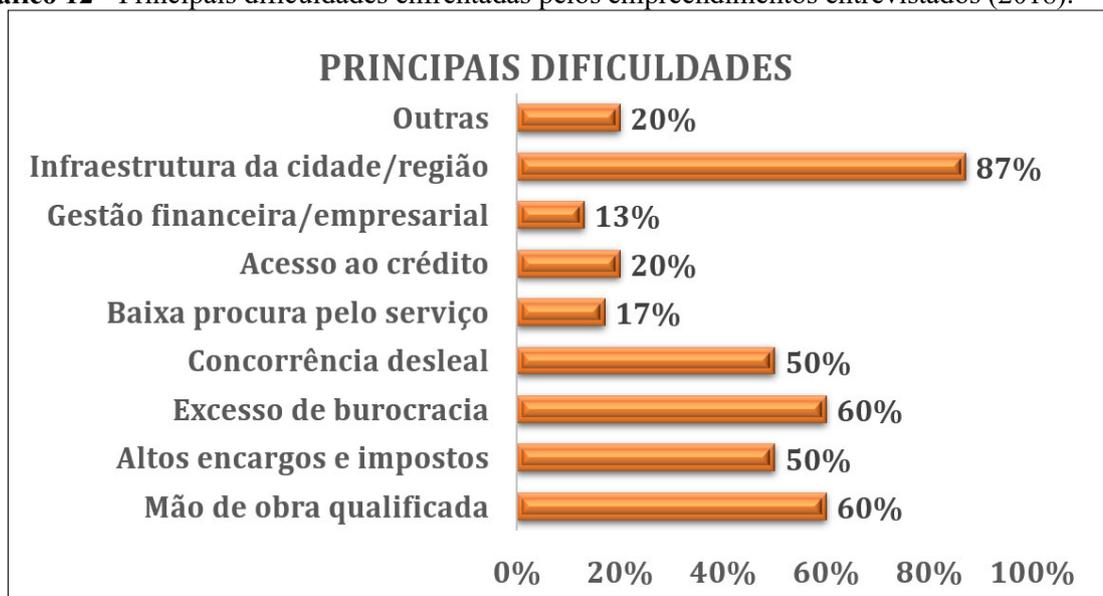
**Gráfico 11** - Formas de utilização de controles gerenciais pelos estabelecimentos entrevistados (2018).



Fonte: Dados elaborados por Moura, Freitas e Paula (2019) com base nos termos do convênio 003/2016 UFMA-SEBRAE.

Desta forma, no Gráfico 12 são destacadas as principais dificuldades enfrentadas pelos entrevistados (empreendedores) da região dos Lençóis em 2018.

**Gráfico 12** - Principais dificuldades enfrentadas pelos empreendimentos entrevistados (2018).



Fonte: Dados elaborados por Moura, Freitas e Paula (2019) com base nos termos do convênio 003/2016 UFMA-SEBRAE.

De acordo com o Gráfico 12, observa-se que grande parte das dificuldades dos agentes produtivos participantes da pesquisa estão relacionadas com a precariedade na infraestrutura física, onde 87% dos respondentes informaram enfrentar esse problema. Além disso, o excesso de burocracia (60%) e a falta de mão de obra qualificada também representam dificuldades relevantes para os estabelecimentos pesquisados (60%). Ou seja, os dados revelados pela pesquisa do Convênio UFMA-SEBRAE entram em sintonia com a análise inicial deste capítulo, quando tomávamos como referência uma análise com base em informações coletadas por volta do ano 2012. Sendo assim, entende-se que os problemas não foram solucionados, com prevalência das questões de infraestrutura.

O excesso de burocracia compromete o desenvolvimento de novos negócios ou atividades turísticas, pois esses empecilhos provocam insegurança jurídica e desestimula os investimentos, além de contribuir com o aumento da informalidade. A escassez de mão de obra qualificada dificulta o desenvolvimento de atividades produtivas que exigem maior conhecimento e inovação; uma região cuja mão de obra é pouco qualificada gera menores oportunidades de negócios e de renda, em razão da necessidade de custos com a importação de trabalho, ocasionando uma participação econômica menos ativa.

Além disso, 50% dos participantes disseram ter dificuldades em relação aos elevados encargos e impostos, o que também desestimula o desenvolvimento de pequenos negócios, fazendo com que grande parte dos negócios existentes não consigam sair da informalidade. Além disso, para os negócios formais, este empecilho acarreta menores condições de sobrevivência, sobretudo no âmbito de micro e pequenos empreendimentos. Uma parcela idêntica de entrevistados (50%) sofre com a concorrência desleal, realidade que compromete o desempenho de pequenas empresas, uma vez que estas enfrentam empresas que não cumprem com as normas legais e com práticas adequadas, problema que inibe a geração de empregos formais.

Ressalta-se que 20% dos respondentes informaram ter dificuldade quanto ao acesso ao crédito e 20% dos participantes registraram outras dificuldades; 17% afirmaram possuir baixa procura pelo serviço; e 13% enfrentam dificuldades em relação à gestão financeira empresarial do seu negócio. Portanto, as dificuldades relatadas pelos empreendedores locais são as mais variadas, embora algumas se destaquem visivelmente em relação à demais.

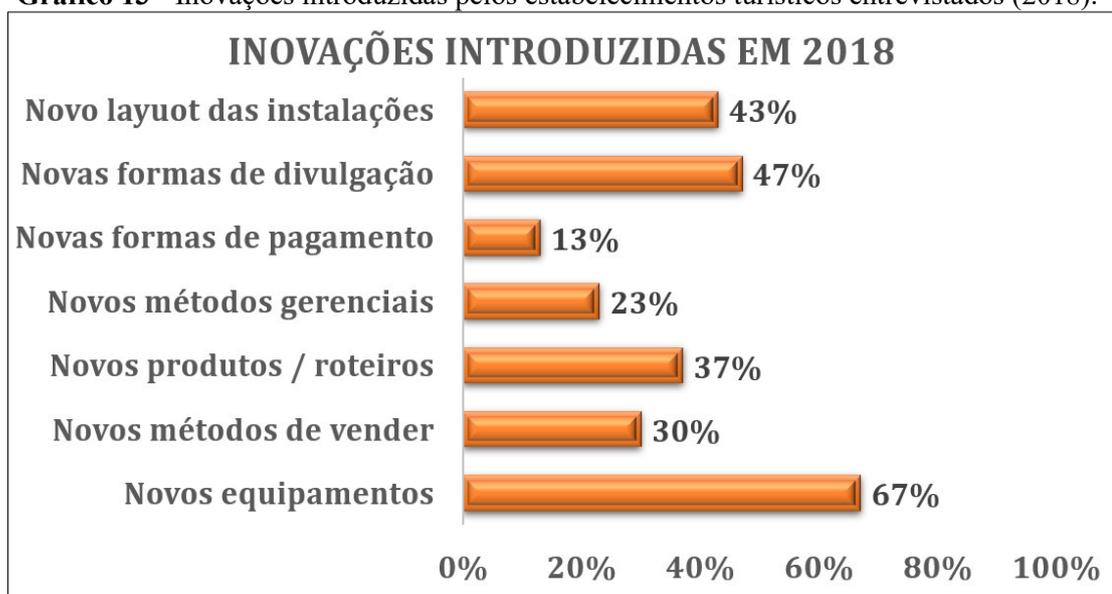
Para solucionar as dificuldades dos empreendedores locais, além da necessidade premente de investimentos em infraestrutura, também deve haver apoio aos pequenos negócios do arranjo, através de capacitação e qualificação profissional a fim de minimizar os efeitos de mão de obra desqualificada e da concorrência desleal. A integração e atuação de

agentes institucionais e governamentais também possibilitariam o desenvolvimento de programas direcionados ao APL turístico dos Lençóis com o objetivo de diminuir as dificuldades provocadas pelo excesso de burocracia e altos encargos e impostos.

Vale destacar que na cidade de Barreirinhas houve investimentos na área de infraestrutura física e marketing, a fim de dar maior visibilidade turística para o município (ICMBio, [2018?]), assim como promover o aumento de visitantes e atividades associadas ao turismo, como por exemplo, a produção artesanal. Porém esses investimentos não foram aplicados nos demais municípios que compõem a região dos Lençóis, e como resultado tem-se uma atividade turística concentrada naquela localidade enquanto os demais municípios estudados não usufruem economicamente da prática turística, sendo um dos fatores impeditivos a falta de investimentos nesse sentido.

Em relação à implementação de métodos e inovativos, o Gráfico 13 apresenta os tipos de inovações que foram introduzidos em 2018 nos estabelecimentos.

**Gráfico 13** - Inovações introduzidas pelos estabelecimentos turísticos entrevistados (2018).



Fonte: Dados elaborados por Moura, Freitas e Paula (2019) com base nos termos do convênio 003/2016 UFMA-SEBRAE.

O Gráfico 13 evidencia que 67% dos respondentes introduziram novos equipamentos em 2018 com a finalidade de obter aumento da produtividade. Outros 47% implementaram novas formas de divulgação; 37% dos entrevistados ofertaram novos produtos e roteiros; 43% dos negócios introduziram mudanças no layout das instalações; 30% investiram em novos métodos de vendas; 23% introduziram novos métodos gerenciais e 13% novas formas de pagamento. Convém chamar atenção para o fato da soma dos percentuais ultrapassar 100%

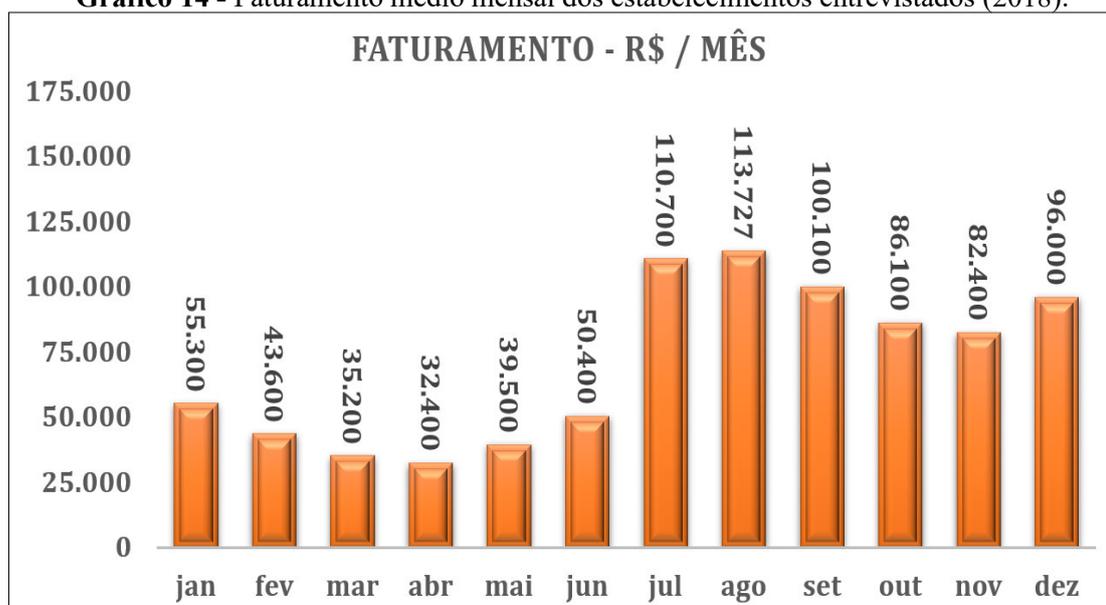
em razão de cada respondente poder apontar mais de um tipo de inovação no seu estabelecimento. Os dados gerais indicam uma razoável inclinação dos empreendedores para introduzir mudanças no sentido de melhorar a sua performance.

Desta forma, a partir de um contexto teórico, Santos e Guarneri (2000) destacam a importância do aprimoramento de processos e métodos gerenciais dos negócios de uma rede produtiva. Por isso também avaliam ser imprescindível a participação de universidades, centros de pesquisa e tecnologia para introdução de conhecimento e desenvolvimento de novos produtos, métodos e habilidades profissionais. Conforme destacado no Capítulo 1 deste trabalho, Cassiolato, Britto e Vargas (2005) enfatizam que o processo de inovação é melhor desenvolvido com a participação e a colaboração entre os agentes produtivos, pois permite o compartilhamento de conhecimento e a diversificação do processo tecnológico.

Entretanto, a introdução de novos equipamentos por 67% dos negócios incentiva a aplicação de métodos que aumentem a produtividade no arranjo produtivo, assim como as chances de sobrevivência no mercado. As inovações introduzidas em 2018 na região estudada também podem estar relacionadas com o nível de instrução desses empreendedores (Gráfico 5), além do cenário de dependência tecnológica atual.

O Gráfico 14 apresenta o faturamento médio mensal dos empreendimentos turísticos dos Lençóis referente ao ano de 2018.

**Gráfico 14 - Faturamento médio mensal dos estabelecimentos entrevistados (2018).**



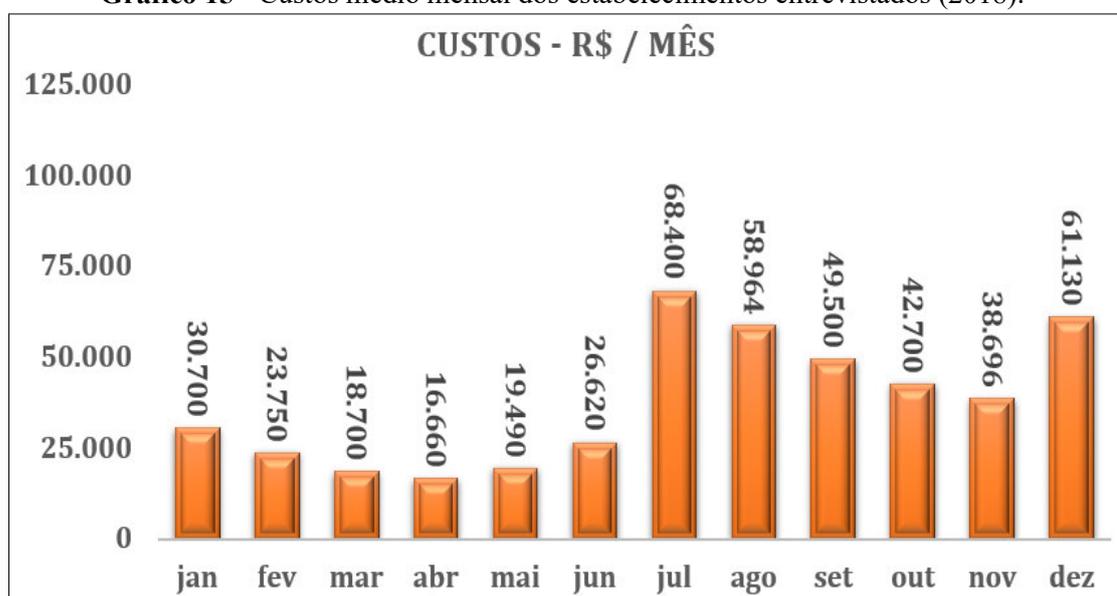
Fonte: Dados elaborados por Moura, Freitas e Paula (2019) com base nos termos do convênio 003/2016 UFMA-SEBRAE.

O Gráfico 14 retrata o comportamento do faturamento médio mensal dos estabelecimentos turísticos entrevistados da região dos Lençóis. A partir do mês de julho, o faturamento médio das empresas aumenta substancialmente, se consolidando como o momento de ápice da atividade. Este período benéfico se estende até setembro, voltando a ser muito propício no mês de dezembro, quando as férias escolares retornam. Tal período também coincide com a época das lagoas cheias (julho), ausência de chuvas e sol abundante.

Pelo faturamento disponibilizado no Gráfico 14, observa-se ainda que o fluxo de visitantes na região é sazonal, com aumento durante o segundo semestre. Vê-se ainda que, de janeiro até maio, o faturamento médio segue uma trajetória de valores baixos, indicando claramente a presença da baixa temporada, quando ocorre a diminuição do número de turistas que visitam o local, além dos fenômenos naturais como as chuvas intensas, tornando a atividade menos promissora.

O Gráfico 15 apresenta o outro lado da lucratividade dos estabelecimentos, que é o custo médio mensal dos negócios turísticos analisados, referente ao ano de 2018.

**Gráfico 15** - Custos médio mensal dos estabelecimentos entrevistados (2018).



Fonte: Dados elaborados por Moura, Freitas e Paula (2019) com base nos termos do convênio 003/2016 UFMA-SEBRAE.

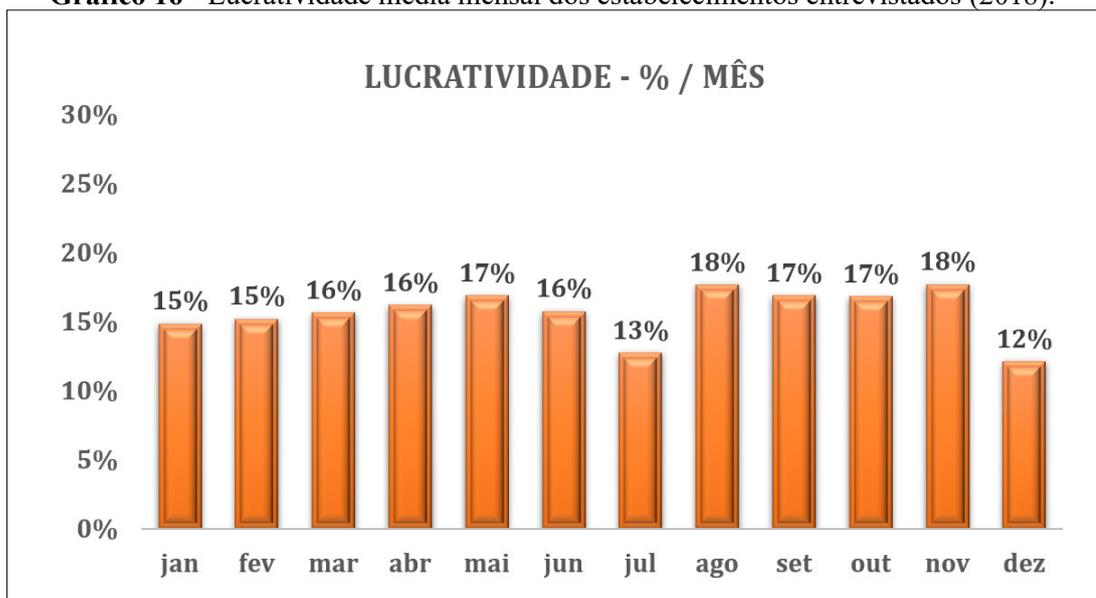
O Gráfico 15 evidencia que o custo médio mensal, assim como o faturamento, tende a ser mais alto no segundo semestre do ano, e mais baixo durante o primeiro semestre. Esses resultados não ocorrem por acaso, mantendo uma relação direta com a própria dinâmica do turismo, que apresenta períodos de baixas e altas temporadas. No período de alta temporada, foi revelado anteriormente que o faturamento é maior. Entretanto, os custos também são

maiores, pois é nesse momento que costuma ocorrer a contratação de um maior contingente de mão de obra para atender a demanda turística. Esta dinâmica também provoca um crescimento nos gastos com energia elétrica, água, pequenos investimentos em conserto e manutenção, em razão de uma maior procura por produtos e serviços, além de outros custos que ocorrem quando existe a necessidade de ofertar maior variedade e quantidade de bens e serviços turísticos.

Portanto, o segundo semestre pode ser caracterizado como de alta temporada, sendo marcado por um maior faturamento. Entretanto, os custos também passam a ser maiores, conforme as razões expostas. Seguindo esse mesmo raciocínio, pode-se também afirmar que o primeiro semestre do ano se caracteriza por uma prática turística menos dinâmica, ocasionando queda tanto no faturamento como nos custos da atividade.

O Gráfico 16 apresenta a lucratividade média mensal referente ao ano de 2018, resultado do confronto entre o faturamento e os custos médios mensais dos empreendimentos.

**Gráfico 16** - Lucratividade média mensal dos estabelecimentos entrevistados (2018).



Fonte: Dados elaborados por Moura, Freitas e Paula (2019) com base nos termos do convênio 003/2016 UFMA-SEBRAE.

No Gráfico 16, a lucratividade é apresentada em percentual, mostrando (curiosamente) que a menor rentabilidade acontece exatamente no mês mais característico da alta temporada, que é o mês de julho. Este dado decorre do fato já analisado de que o crescimento no fluxo de visitantes na região, além de proporcionar um maior faturamento, também exige maiores despesas, pois aumentam os gastos com pessoal e equipamentos, impedindo assim que o maior fluxo de entradas se transforme exclusivamente em lucro para

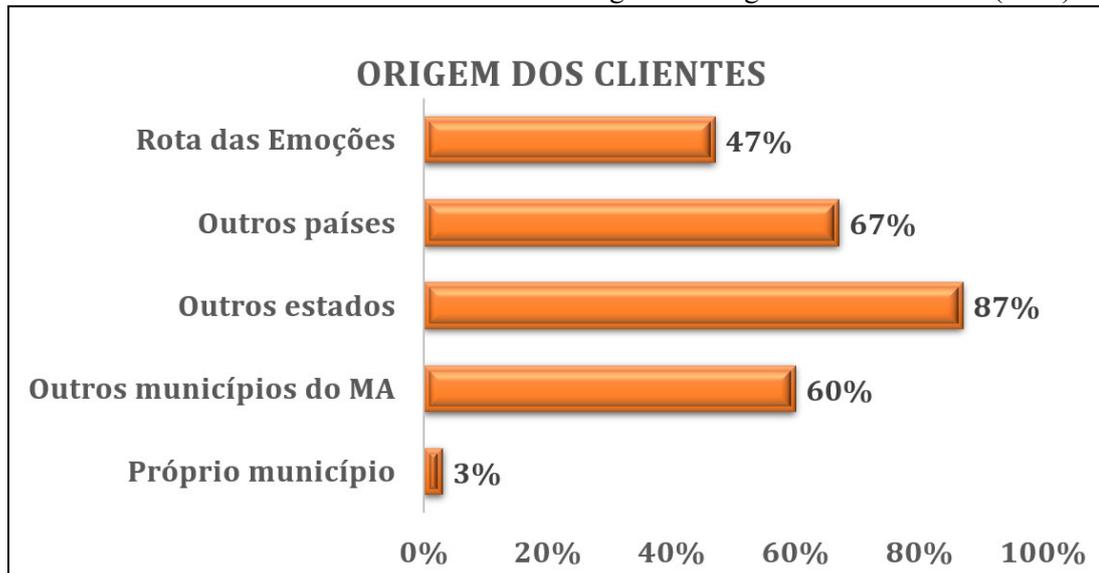
os estabelecimentos. Este movimento característico volta a acontecer no mês de dezembro, período de grande presença de turistas na região. Na verdade, os dados parecem revelar que, deixando à parte as variações no faturamento e nos custos ao longo do ano, a rentabilidade parece manter-se muito mais estável durante os meses, considerando que não há um período com variações bruscas na taxa de rendimento.

#### 4.6 Perfil dos clientes

Em relação ao perfil dos clientes que usufruem de bens e serviços ofertados na região dos Lençóis, serão analisados a origem desses clientes de acordo com informações dos estabelecimentos entrevistados, assim como o quantitativo de pessoas que visitaram ou frequentaram a localidade nos anos de 2017 e 2018.

Nesse sentido, o Gráfico 17 evidencia o percentual de estabelecimentos que atenderam clientes oriundos das respectivas origens, durante o ano de 2018, conforme as respostas fornecidas pelos entrevistados na pesquisa do Convênio UFMA-SEBRAE.

**Gráfico 17** - Percentual de estabelecimentos segundo a origem de seus clientes (2018).



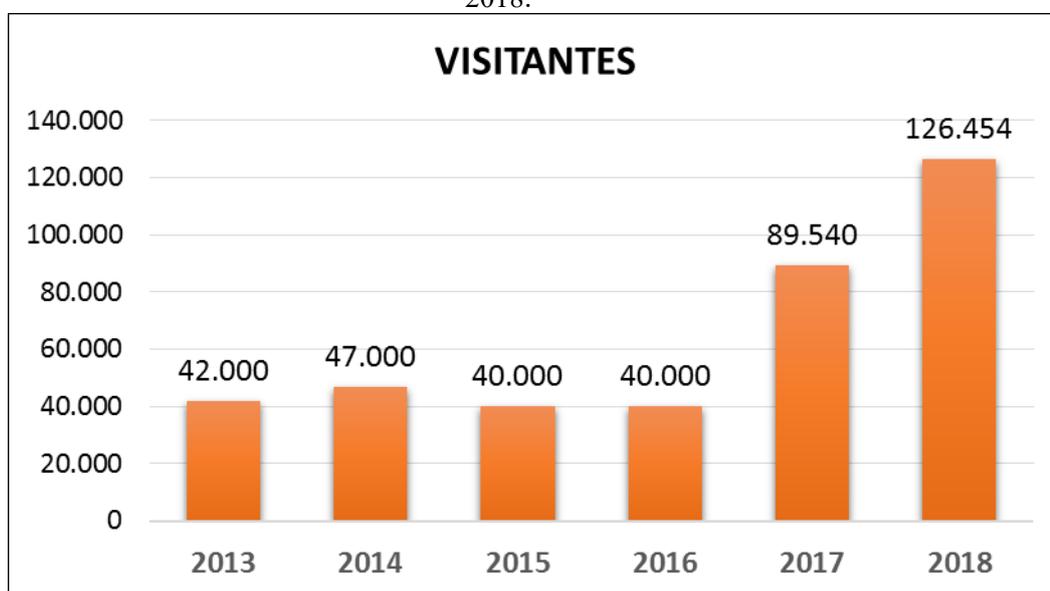
Fonte: Dados elaborados por Moura, Freitas e Paula (2019) com base nos termos do convênio 003/2016 UFMA- SEBRAE.

O Gráfico 17 evidencia que grande parte, 87% dos estabelecimentos entrevistados atenderam clientes oriundos de outros estados do Brasil, durante o ano de 2018. Também chama atenção o fato de 67% dos entrevistados mencionarem atendimento a turistas cuja origem remonta a outros países. Também foi significativo o percentual de respondentes que informou ter entre a sua clientela turistas originários do Maranhão (60%) e visitantes que

compraram o pacote da Rota das Emoções (47%). Ou seja, pelos altos percentuais verificados, nota-se que os empreendimentos da região atendem clientes das mais diversas origens, indicando que o público visitante é bastante diversificado em termos de procedência, o que mostra a ampla repercussão que os atrativos da região causam nos mais diferentes lugares.

O Gráfico 18 se refere ao total de pessoas que visitaram o Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses entre os anos de 2013 e 2018, conforme os dados estimados pelo Instituto Chico Mendes.

**Gráfico 18** - Número de visitantes ao Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses nos anos de 2013 a 2018.



Fonte: Elaboração própria com base nos dados do ICMBio ([2018?]).

O Gráfico 18 mostra o número de visitantes ao Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses, no qual observa-se que, em 2013, a estimativa foi de 42.000 visitantes; já em 2014, esse número teve um aumento passando para 47.000. Entretanto, nos anos de 2015 e 2016 ocorreu um declínio desse quantitativo, registrando uma estimativa de 40.000 visitas em cada ano, sendo esse um período marcado por uma forte recessão no país.

Apesar disso, a atividade turística se manteve resistente e apresentou um crescimento nos anos de 2017 e 2018, cujo número de visitantes foi de 89.540 e 126.454, respectivamente, com um aumento significativo da quantidade de visitas. A diferença atingiu o número de 41.914 entre um ano e outro, a partir do qual se deduz que, somente no ano de 2018, houve um aumento de 41% em relação a 2017. Isto mostra que, apesar da longa e profunda recessão que atravessou a economia brasileira e da falta de uma recuperação robusta, a região experimentou um aumento no fluxo de visitantes, sendo o turismo uma espécie de atividade

contracíclica.

A taxa de câmbio muito elevada, em meio à recessão brasileira, fez com que diminuísse muito a inclinação de brasileiros a viagens para o exterior, fazendo com que várias pessoas optassem por pacotes internos, beneficiando destinos como os Lençóis Maranhenses. Entretanto, esse fator não pode ser responsável pela explicação total do aumento do número de visitantes. Certamente, outros elementos contribuíram decisivamente para o fenômeno acontecido durante o ano de 2018.

Melhorias na infraestrutura, como a construção da estrada MA-320, ocorrida em 2018, que interliga a cidade de Santo Amaro até a BR-402, conforme divulgado no site do Estado do Maranhão, onde antes o acesso só era possível por meio de veículo com tração 4x4, pode ser também um dos fatores relacionados ao aumento do número de visitantes no local. Além disso, a localidade veio recebendo divulgação turística e a oferta de pacotes atrativos pelas agências de viagem, proporcionando opções de “bate e volta”, aproveitando também o turista que visitava a capital do Estado. Além disso, o Instituto Chico Mendes destaca que esse aumento do número de visitantes também está relacionado com o maior interesse das pessoas pelo turismo de natureza (Ecoturismo).

Estes resultados precisam ser refletidos nos negócios locais, garantindo maior geração de emprego e renda na região. Para tanto, o fomento às ações coordenadas entre os diversos atores que permeiam a atividade seria de grande importância para viabilizar metas como a permanência dos visitantes no local por mais tempo. Nesse sentido, intensificar a abordagem de APL para a atividade turística na região pode ser um dos fatores determinantes para que tal objetivo seja alcançado. Conforme destacado por Puga (2003), citado no capítulo 1 deste trabalho, as políticas de APLs devem ser voltadas para a preparação de um ambiente que promova o desenvolvimento dos negócios, destacando a prestação de serviços como: melhorias nas condições infraestruturais, associativismo, coordenações das ações dos diversos agentes que atuam na área, assim como capacitação e qualificação da mão de obra.

Desta forma, constata-se a importância da infraestrutura física para o desenvolvimento do turismo, destacando as melhorias das estradas, além da prestação de serviços essenciais básicos de qualidade, os quais possam atingir e promover a atração de um número maior de visitantes, que passam a aproveitar mais tempo na região. Esses investimentos também trazem benefícios para população local, pois permitem à população usufruir de uma melhor qualidade de vida, incentivando o surgimento de pequenos negócios voltados para o turismo da localidade e atividades associadas, como o artesanato.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ficou evidente que o município de Barreirinhas se destaca entre os demais em relação aos avanços no turismo, pois apresentou melhorias na infraestrutura, no empreendedorismo, em opções de lazer, assistência e serviços básicos, apresentando ainda um maior número de estabelecimentos e de pessoal ocupado no segmento turístico. Essa diferenciação pode ser explicada pela realização de investimentos no turismo, pela divulgação do município e por ser o principal acesso ao Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses.

O caso analisado é constituído por atores do segmento turístico que ainda apresentam baixas relações cooperativas e competitivas concretas, com a inexistência de um objetivo comum compartilhado ou de interações que destaquem a mentalidade de um arranjo produtivo. A importância de ressaltar este aspecto ocorre devido às características que envolvem a concepção de APL, que partem da cooperação e interação entre os agentes, promovendo o processo de aprendizado e conhecimento, que influenciam na capacidade produtiva e inovativa do arranjo.

Nesse contexto, ressalta-se que podem existir dificuldades no aglomerado turístico dos Lençóis quanto à realização de parcerias e utilização do conhecimento e aprendizado, assim como na inovação que pode ser comprometida em razão das relações não pensadas em conjunto, que visam um resultado mais individualizado. Essa situação também pode ser influenciada pela implementação de políticas não condizentes com a realidade do APL ou que não incentivem práticas mais colaborativas, que indiquem a importância do processo interativo e do desenvolvimento da atividade produtiva no contexto local.

Por fim, destaca-se que o desempenho do APL do turismo dos Lençóis ainda depende da integração entre os atores e da compreensão sobre a importância do alcance de objetivos e metas que resultem em geração de emprego e renda para a região. Desta forma, podem existir dificuldades na utilização do conhecimento e no desenvolvimento do aprendizado pela escassez no acesso aos meios tecnológicos e que influenciam na eficiência e na flexibilidade do processo produtivo.

Por isso, a importância de políticas nesse sentido, que apoiem e visem práticas voltadas para arranjos produtivos, potencializando a obtenção de vantagens competitivas por micro e pequenas empresas da atividade turística na região. Essas ações também podem favorecer a atração e a permanência de clientes, com aumento da demanda nos municípios do APL e incentivo ao empreendedorismo de pequenos negócios do segmento turístico. Para isso, também seria imprescindível uma maior participação de instituições de ensino e pesquisa

para o desenvolvimento da capacitação e qualificação profissional, assim como adoção de políticas e diretrizes voltadas para a gestão e responsabilidade socioambiental.

## REFERÊNCIAS

- ALBAGLI, Sarita; MACIEL, Maria Lúcia. Capital social e desenvolvimento local. *In*: LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José E.; MACIEL, M. L. (Org.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.
- ALBAGLI, Sarita; BRITO, Jorge. Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. Relatório da Fase Piloto. *In*: LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José Eduardo. **Arranjos Produtivos Locais: uma nova estratégia de ação para o SEBRAE**. RedeSist /UFRJ, Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: <https://www.ets.ufpb.br/pdf/2013/Livros%20e%20artigos%20extras/Gloss%C3%A1rio%20e%20Arranjos%20e%20Sistemas%20Produtivos.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2020.
- AMARAL FILHO, Jair do. É negócio ser pequeno, mas em grupo. *In*: CASTRO, Ana Célia (Org.). **Desenvolvimento em debate**. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social: Mauad, 2002. v. 3, p. 85-118.
- AMARAL FILHO, Jair do. **Sistemas e Arranjos Produtivos Locais – SAPLs**. RedeSist: Fortaleza - Rio de Janeiro, nov., 2009.
- AMARAL FILHO, Jair do. **Micro e pequenas empresas e construção social do mercado**. Brasília: CEPAL, 2011.
- APOLINÁRIO, Valdênia; SILVA, Maria Lussieu da. Análise das políticas para Arranjos Produtivos Locais no Norte, Nordeste e Mato Grosso. *In*: APOLINÁRIO, Valdênia; SILVA, Maria Lussieu (orgs). **Políticas para arranjos produtivos locais: análise em estudos do Nordeste a Amazônia Legal**. Natal-RN: EDUFRN, 2010.
- AREND, Silvio Cezar *et al.* Diagnóstico de agroindústrias familiares no Vale do Rio Pardo no Rio Grande do Sul. *In*: OLIVEIRA, Carlos Wagner de A. *et al.* **Arranjos Produtivos Locais e Desenvolvimento**. Rio de Janeiro, IPEA, 2017.
- ATAÍDE JÚNIOR, Flávio *et al.* O desenvolvimento econômico do povoado Tapuio frente à criação do Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses. **Brazilian Journal of Development**. Curitiba, v. 6, n. 3, p. 12296 – 12303, mar., 2020. Disponível em: <http://www.brjd.com.br/index.php/BRJD/article/view/7646>. Acesso em: 19 abr. 2020.
- BARBOSA, Luciana Maciel; CORIOLANO, Luzia Neide. Políticas Territoriais de Turismo no Nordeste: o PRODETUR como estratégia socioeconômica. **Geosaberes**, Fortaleza, v. 6, número especial 3, p.255-277, fevereiro 2016. Disponível em: <http://www.geosaberes.ufc.br/geosaberes/article/view/474>. Acesso em: 23 abr. 2020.
- BASTOS, Gisele Mendonça Furtado. **Rede de cooperação interorganizacional do trade turístico dos Lençóis Maranhenses – Barreirinhas (MA)**. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria) - Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Fortaleza-CE, 2013. Disponível em: <http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/15058>. Acesso em: 26 jul. 2019.

BASTOS, Gisele Mendonça Furtado *et al.* Redes de Cooperação Interorganizacional no Trade Turístico dos Lençóis Maranhenses – Barreirinhas. In: **XXXIII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, 2014. Disponível em:

[http://www.anpad.org.br/diversos/down\\_zips/73/2014\\_EnANPAD\\_ESO1368.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/73/2014_EnANPAD_ESO1368.pdf). Acesso em: 26 jul. 2019.

BENI, Mário Carlos. **Análise Estrutural do Turismo**. 14. ed. rev. atual. São Paulo: Editora Senac, 2019.

BENI, Mário Carlos. Sistema de Turismo – SISTUR: estudo do turismo face à moderna teoria de sistemas. **Revista Turismo em Análise**, São Paulo, v. 01, n. 01, 1990. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rta/article/view/63854/66610>. Acesso em: 10 abr. 2020.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Ecoturismo: orientações básicas**. Brasília: Ministério do Turismo, 2008. Disponível em:

[http://p.download.uol.com.br/guiamaua/dt/Livro\\_Ecoturismo.pdf](http://p.download.uol.com.br/guiamaua/dt/Livro_Ecoturismo.pdf). Acesso em: 14 abr. 2020.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Turismo de negócios e eventos: orientações básicas**. 2. ed. Brasília, DF: Ministério do Turismo, 2010.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Índice de Competitividade do Turismo Nacional:**

Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional. Programa de Regionalização do Turismo. Brasília, DF : Ministério do Turismo, 2013. Disponível em:

[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/244730/mod\\_resource/content/1/Indice%20Competitividade%20RelBrasil\\_final\\_web2013.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/244730/mod_resource/content/1/Indice%20Competitividade%20RelBrasil_final_web2013.pdf). Acesso em: 23 jul. 2020.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano Nacional de Turismo 2018-2022: mais emprego e renda para o Brasil**. Brasília, DF, 2018. Disponível:

[http://antigo.turismo.gov.br/images/pdf/PNT\\_2018-2022.pdf](http://antigo.turismo.gov.br/images/pdf/PNT_2018-2022.pdf). Acesso em: 30 mar. 2020.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Estudos da Competitividade do Turismo Brasileiro.**

Turismo como instrumento de desenvolvimento regional: estudo de arranjos produtivos locais (APLs) no setor de turismo. Brasília, DF, 2007. Disponível em:

[https://www3.eco.unicamp.br/neit/images/stories/arquivos/TURISMO\\_COMO\\_INSTRUMENTO\\_DE\\_DESENVOLVIMENTO\\_REGIONAL.pdf](https://www3.eco.unicamp.br/neit/images/stories/arquivos/TURISMO_COMO_INSTRUMENTO_DE_DESENVOLVIMENTO_REGIONAL.pdf). Acesso em: 29 dez. 2019.

BRASIL. Programa de Disseminação das Estatísticas do Trabalho - PDET. **Rais 2018.**

Disponível em: <http://pdet.mte.gov.br/>. Acesso em: 20 jul. 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Sobre a doença**. Brasília, DF, 2020. Disponível em:

<https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca>. Acesso em: 9 maio 2020.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Programa de Turismo nos Parques**. Brasília, DF: Ministério do Meio Ambiente, 2008. Disponível em:

<https://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/o-que-fazemos/revistafinal.pdf>. Acesso em: 26 jul. 2019.

BRASIL. Ministério do Turismo. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. Associação de Cultura Gerais. **Manual para o desenvolvimento e a integração de atividades turísticas**. Brasília: Ministério do Turismo, 2011. Disponível em:

[https://www.gov.br/turismo/pt-br/centrais-de-conteudo-/copy\\_of\\_publicacoes/turismo-responsavel/manual-de-producao-associada-ao-turismo](https://www.gov.br/turismo/pt-br/centrais-de-conteudo-/copy_of_publicacoes/turismo-responsavel/manual-de-producao-associada-ao-turismo). Acesso em: 15 maio 2020.

BREITBACH, Áurea C. M.; CONCEIÇÃO, César S.; CALANDRO, Maria Lucrecia. Elementos conceituais para o estudo de aglomerações produtivas. *In*: MACADAR, Beky Moron; COSTA, Rodrigo Morem da (orgs). **Aglomerações e Arranjos Produtivos Locais no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: FEE, 2016. Parte 1. p. 18-48. Disponível em: <https://arquivofee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2016/11/20161109livro-apls-aglomeraaaes-e-arranjos-produtivos-locais-no-rio-grande-do-sul.compressed.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2019.

CÂMARA, Rosélis de Jesus Barbosa; REIS, Raimunda Rocha; LIMA, Rozuila Neves. Turismo sustentável: perspectiva socioambiental como geração de valor em empreendimentos hoteleiros de Barreirinhas (MA). **Revista Brasileira de Ecoturismo**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 120-142, fev./abr. 2020, Disponível em: <https://periodicos.unifesp.br/index.php/ecoturismo/article/view/9812>. Acesso em: 19 abr. 2020.

CARDOSO, Univaldo Coelho; CARNEIRO, Vânia Lúcia Nogueira. RODRIGUES, Édna Rabêlo Quirino. **APL - Arranjo Produtivo Local**: série empreendimentos coletivos. Brasília: SEBRAE, 2014.

CARVALHO, Fernanda Cunha de. Políticas públicas e governança territorial do turismo no estado do Maranhão. **GeoTextos**, v. 15, n. 1, p 157-179, jul. 2019. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/geotextos/article/view/29354>. Acesso em: 25 abr. 2020.

CARVALHO, João Conrado de Amorim. **Desenvolvimento Sustentável e Turismo**: o caso dos Lençóis Maranhenses. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: [https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/FGV\\_6d86ac240b87f1afb98ea5e98f065585](https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/FGV_6d86ac240b87f1afb98ea5e98f065585). Acesso em: 30 abr. 2020.

CARVALHO, Rossane Cardoso. **Turismo nos Lençóis Maranhenses**: estudo das representações sociais de atores sobre a situação atual e futura do turismo nos municípios de Barreirinhas e Santo Amaro do Maranhão. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Sustentável) - Universidade de Brasília, Brasília, 2007. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/4827>. Acesso em: 30 abr. 2020.

CASSIOLATO, José E.; LASTRES, Helena, M. M.; STALLIVIERI, Fábio. **Introdução**: políticas estaduais e mobilização de atores políticos em arranjos produtivos e inovativos locais. *In*: CASSIOLATO, José E.; LASTRES, Helena, M.M.; STALLIVIERI, Fábio (orgs.) **Arranjos Produtivos Locais**: uma alternativa para o desenvolvimento Rio de Janeiro: E-papers, 2008.

CASSIOLATO, José Eduardo; BRITTO, Jorge Nogueira de Paiva; VARGAS, Marco Antônio. Arranjos cooperativos e inovação na indústria brasileira. *In*: NEGRI, João Alberto; SALERNO, Mário Sérgio. **Inovações, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras**. Brasília, DF: IPEA, 2005.

CASSIOLATO, José Eduardo; MATOS; Marcelo Pessoa de; LASTRES, Helena M. M. Arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais em atividades culturais e políticas para sua promoção. *In*: CASSIOLATO, José Eduardo; MATOS; Marcelo Pessoa de; LASTRES, Helena M. M (orgs). **Arranjos Produtivos Locais: uma alternativa para o desenvolvimento**. Rio de Janeiro: E-papers, 2008. p. 19-52.

CASSIOLATO, José Eduardo; SZAPIRO, Marina. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. *In*: LASTRES, Helena M.M.; CASSIOLATO, José E.; MACIEL, M. L (orgs.). **Pequena Empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CASSIOLATO, José Eduardo; LASTRES, Helena M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. *In*: LASTRES, Helena M.M.; CASSIOLATO, José E.; MACIEL, M. L. **Pequena Empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CASTELAR, Armando. O Brasil precisa de uma estratégia de desenvolvimento. *In*: SICSU, João; ARMANDO, Castelar (Org). **Sociedade e economia: estratégias de crescimento e desenvolvimento**. Brasília, DF: IPEA, 2009. Cap. 1. p. 9-18. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5589](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=5589). Acesso em: 30 abr. 2020.

CASTRO, Luciana Luísa Chaves; LOBATO, Fabiana Mendes; ROCHA, Danielle Cunha de S. Políticas Públicas do Turismo: contribuições para o desenvolvimento local de Santo Amaro do Amaro do Maranhão. *In*: **III JORNADA INTERNACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS**. São Luís, UFMA, ago., 2007. Disponível em: [http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos/EixoTematicoG/0c2e358230e08a8a9862LUCIANA\\_FABIANA\\_DANIELE%20CUNHA%20S.%20DA%20ROCHA.pdf](http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos/EixoTematicoG/0c2e358230e08a8a9862LUCIANA_FABIANA_DANIELE%20CUNHA%20S.%20DA%20ROCHA.pdf). Acesso em: 17 ago. 2019.

CAVALCANTE, Anderson Tadeu M. **Financiamento e Desenvolvimento Local: um estudo sobre Arranjos Produtivos**. Dissertação (Mestrado em Economia) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006. Disponível em: [https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/AMSA-6VRM5S/1/disserta\\_\\_o\\_\\_anderson\\_cavalcante.pdf](https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/AMSA-6VRM5S/1/disserta__o__anderson_cavalcante.pdf). Acesso em: 15 abr. 2020.

CHAVES, Sidney Soares. **Micro e Pequenas Empresas em Arranjos Produtivos Locais: um estudo do setor pesqueiro da Foz do Rio Itajaí-Açu/SC**. Dissertação (Mestrado em Economia) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/86749>. Acesso em: 20 maio 2020.

CONSTANTE, Jonas Mendes; ANDREASSI, Tales; MARTINS, Karla Schuch. A gestão de spin-offs por pequenas e médias empresas de base tecnológica no Brasil: motivações, barreiras e influências. *In*: **XXXV ENCONTRO DA ANPAD**. Rio de Janeiro, set., 2011. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/diversos/down\\_zips/58/GCT1449.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/58/GCT1449.pdf). Acesso em: 20 maio 2020.

CORREIA FILHO, Francisco Lages *et al.* **Relatório Diagnóstico do Município de Santo Amaro**. Projeto Cadastro de Fontes de Abastecimento por Água Subterrânea. Teresina: CPRM – Serviço Geológico do Brasil, 2011a. Disponível em:

[http://rigeo.cprm.gov.br/xmlui/bitstream/handle/doc/15596/rel-santo\\_amaro\\_ma.pdf?sequence=1](http://rigeo.cprm.gov.br/xmlui/bitstream/handle/doc/15596/rel-santo_amaro_ma.pdf?sequence=1). Acesso em: 15 maio 2020.

CORREIA FILHO, Francisco Lages *et al.* **Relatório Diagnóstico do Município de Humberto de Campos**. Projeto Cadastro de Fontes de Abastecimento por Água Subterrânea. Teresina: CPRM – Serviço Geológico do Brasil, 2011b. Disponível em: [http://rigeo.cprm.gov.br/xmlui/bitstream/handle/doc/15477/rel-humberto\\_campos.pdf?sequence=1](http://rigeo.cprm.gov.br/xmlui/bitstream/handle/doc/15477/rel-humberto_campos.pdf?sequence=1). Acesso em: 15 maio 2020.

CORREIA FILHO, Francisco Lages *et al.* **Relatório Diagnóstico do Município de Primeira Cruz**. Projeto Cadastro de Fontes de Abastecimento por Água Subterrânea. Teresina: CPRM – Serviço Geológico do Brasil, 2011c. Disponível em: [http://rigeo.cprm.gov.br/xmlui/bitstream/handle/doc/15589/rel-primeira\\_cruz.pdf?sequence=1](http://rigeo.cprm.gov.br/xmlui/bitstream/handle/doc/15589/rel-primeira_cruz.pdf?sequence=1). Acesso em: 15 maio 2020.

CORREIA, Paulo da Cruz. As aglomerações produtivas especializadas como elemento facilitador de novos empreendimentos. *In: ENGEPE – ENCONTROS DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS*. Brasília: UEM/UEL/UNB, 2003. Disponível em: [http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/brasil/\[61\].pdf](http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/brasil/[61].pdf). Acesso em: 10 abr. 2020.

COSTA, Eduardo José Monteiro da. **Arranjos produtivos locais, políticas públicas e desenvolvimento regional**. Brasília: Mais Gráfica Editora, 2010. Disponível em: <http://www.mi.gov.br/desenvolvimentoregional/publicacoes/livro.asp>. Acesso em: 10 abr. 2020.

COSTA, Eduardo José Monteiro da. Políticas públicas e o desenvolvimento de arranjos produtivos locais em regiões periféricas. *Inc. Soc.*, Brasília, DF, v. 7, n. 2, p. 30-47, jan./jun. 2014. Disponível em: <http://revista.ibict.br/inclusao/article/download/3879/3440>. Acesso em: 10 abr. 2020.

COUTINHO, Luciano. **Novas políticas para promoção de arranjos produtivos locais e a atuação do BNDES**. *In: CASSIOLATO, José. E; LATRES, Helena M. M.; STALLIVIERI, Fábio. Arranjos Produtivos Locais: uma alternativa para o desenvolvimento*. Rio de Janeiro: E-papers, 2008.

CUNHA, Sieglinde Kindl da; CUNHA, João Carlos da. Competitividade e sustentabilidade de um cluster de turismo: uma proposta de modelo sistêmico de medida do impacto do turismo no desenvolvimento local. *Rev. adm. contemp.* Curitiba, v. 9, n. 2, 2005. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-6552005000600006](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552005000600006). Acesso em: 30 mar. 2020.

D'ANTONA, Álvaro O. **O verão, o inverno e o inverso**: Lençóis Maranhenses, imagens. Tradução: Carlos H. de Toledo Júnior. Brasília, DF: Edições IBAMA, 2002.

ERBER, Fábio Stefano. Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito. *Nova Economia*, Belo Horizonte, v. 18, n. 1, p. 11-32, jan./abr. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/neco/v18n1/01.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2020.

FERREIRA JÚNIOR, Hamilton de Moura; SANTOS, Luciano Damasceno. Sistemas e Arranjos Produtivos Locais: o caso do pólo de informática de Ilhéus (BA). **Rev. econ. contemp.**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 2, p. 411-442, Aug. 2006. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-98482006000200008](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-98482006000200008). Acesso em: 15 mar. 2020.

FUINI, Lucas Labigalini. A governança em arranjos produtivos locais: tópicos para uma discussão sobre o desenvolvimento em escala local/regional. *In: VI SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL*. Rio Grande do Sul, 2013. Disponível em: <http://www.unisc.br/site/sidr/2013/Textos/45.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2020.

GALA, Paulo. **Complexidade econômica**: uma nova perspectiva para entender a antiga questão da riqueza das nações. 1. ed. Rio de Janeiro: Contraponto: Centro Internacional Celso Furtado de Políticas para o Desenvolvimento, 2017.

GARCEZ, Cristiane *et al.* Análise de Políticas para Arranjos Produtivos Locais no Brasil: uma introdução. *In: APOLINÁRIO, Valdênia; SILVA, Maria Lussieu (orgs). Políticas para arranjos produtivos locais: análise em estados do Nordeste e Amazônia Legal*. Natal-RN: EDUFRN, 2010.

GONÇALVES, Daniele Cristine Ramos; GUIMARÃES, Luzia Lima. Arranjos produtivos locais como estratégia para o desenvolvimento regional. *In: II JORNADA INTERNACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS*, São Luís, ago., 2005. Disponível em: [http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppII/pagina\\_PGPP/Trabalhos2/daniele%20cristina\\_luzia%20lima168.pdf](http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppII/pagina_PGPP/Trabalhos2/daniele%20cristina_luzia%20lima168.pdf). Acesso em: 15 ago. 2019.

GRAÇA, Irlene Menezes. A política do turismo como inserção do Maranhão na economia mundializada: os Lençóis Maranhenses em foco. *In: II JORNADA INTERNACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS*, São Luís, ago., 2005. Disponível em: [http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppII/pagina\\_PGPP/Trabalhos/EixoTematicoA/315irlene\\_menezesGra%C3%A7a.pdf](http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppII/pagina_PGPP/Trabalhos/EixoTematicoA/315irlene_menezesGra%C3%A7a.pdf). Acesso em: 15 ago. 2019.

HADDAD, Paulo R. Capitais intangíveis e desenvolvimento regional. **Revista de Economia**, v. 35, n. 3, ano 33, p. 119- 146, set./dez. 2009. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/economia/article/download/16712/11111>. Acesso em: 19 fev. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Cidades**. 2019. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>. Acesso em: 8 maio 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Cadastro Central de Empresas**. Série Histórica (2006-2018). Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ma/barreirinhas/pesquisa/19/29761>. Acesso em: 8 maio 2020.

INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE - ICMBio. **Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses**. Concessão de serviços de apoio à visitação. Projeto Básico. 2018. Disponível em: [http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/servicos/2018/PB\\_PN\\_Lencois\\_Maranhenses.pdf](http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/servicos/2018/PB_PN_Lencois_Maranhenses.pdf). Acesso em: 17 dez. 2019.

LASTRES, Helena M. M. **Avaliação das políticas de promoção de arranjos produtivos locais no Brasil e proposição de ações**. RedeSist, Rio de Janeiro, mar., 2007. Disponível em: [https://www.cgee.org.br/documents/10195/734063/Avalia%C3%A7%C3%A3o\\_Helena+Lastres\\_2007\\_3438.pdf/d4ee33c2-5f5e-483e-8555-7c9152f6888e?version=1.0](https://www.cgee.org.br/documents/10195/734063/Avalia%C3%A7%C3%A3o_Helena+Lastres_2007_3438.pdf/d4ee33c2-5f5e-483e-8555-7c9152f6888e?version=1.0). Acesso em: 17 dez. 2019.

LASTRES, Helena M. M. *et al.* **Políticas para APLS: a experiência do BNDES**. Rio de Janeiro: IPEA, 2014.

LEMOS, Cristina. **Micro, Pequenas e Medias Empresas no Brasil: novos requerimentos de políticas para a promoção de Sistemas Produtivos Locais**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003.

LOHMANN, Paola. **A inovação do turismo no Brasil: os desafios na construção de sua trajetória. Observatório de Inovação do Turismo - Revista Acadêmica**, Rio de Janeiro, v. VII, n. 2, p. 3-16, abr., 2012. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/oit/article/view/6887/5460>. Acesso em: 10 abr. 2020.

MADI, Maria Alejandra Caporale. GONÇALVES, José Ricardo Barbosa. Produtividade, financiamento e trabalho: aspectos da dinâmica das micro e pequenas empresas (MPES) no Brasil. *In*: SANTOS, Anselmo Luís dos; KREIN, José Dari; CALIXTRE, André Bojikian. (orgs.). **Micro e pequenas empresas, mercado de trabalho e implicação para o desenvolvimento**. Rio de Janeiro: IPEA, 2012.

MARANHÃO. Instituto Maranhense de Estudos Socioeconômicos e Cartográficos - IMESC. **Regiões de Desenvolvimento do Estado do Maranhão: proposta avançada**. São Luís, 2018. Disponível em: [https://seplan.ma.gov.br/files/2013/02/Proposta-IMESC\\_22-Regi%C3%B5es-de-Desenvolvimento-do-Estado-do-Maranh%C3%A3o-2018.pdf](https://seplan.ma.gov.br/files/2013/02/Proposta-IMESC_22-Regi%C3%B5es-de-Desenvolvimento-do-Estado-do-Maranh%C3%A3o-2018.pdf). Acesso em: 27 abr. 2020.

MARANHÃO. Secretaria de Turismo. **Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável – PDTIS da área turística de São Luís**. Relatório Final. São Luís, 2014. Disponível em: [http://antigo.turismo.gov.br/sites/default/turismo/DPROD/PDITS/MARANHAO/PDITS\\_DA\\_AREA\\_TURISTICA\\_DE\\_SAO\\_LUIS.pdf](http://antigo.turismo.gov.br/sites/default/turismo/DPROD/PDITS/MARANHAO/PDITS_DA_AREA_TURISTICA_DE_SAO_LUIS.pdf). Acesso em: 25 abr. 2020.

MATOS, Marcelo Pessoa. ARROIO, Ana. **Políticas de Apoio a Micro e Pequenas Empresas no Brasil: avanços no período recente e perspectivas futuras**. CEPAL, 2011. Disponível em: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3947/1/S2011140\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3947/1/S2011140_es.pdf). Acesso em: 17 dez. 2019.

MEIRELLES JÚNIOR, Júlio Cândido. Políticas Públicas para os Arranjos Produtivos Locais (APLs): uma visão estratégica. **Vianna Sapiens**, Juiz de Fora, v. 3, n. 2, jul./dez. 2012. Disponível em: <http://viannasapiens.com.br/revista/article/download/77/64/>. Acesso em: 18 abr. 2020.

MELO, Maria Cristina P. Avaliação das Políticas de Apoio aos arranjos Produtivos Locais (APLs) do Maranhão. Relatório de atividades da Análise de Políticas. **Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais - RedeSist**, ago. 2004. Disponível em: <http://www.redesist.ie.ufrj.br/notas-tecnicas-p6/nt-pp-aspils-mpe-p6>. Acesso em: 20 mar. 2020.

MERIGUE, Geancarlo de Lima. O desenvolvimento de arranjos produtivos locais no turismo: o caso da região turística da costa leste de Mato Grosso do Sul. **Caderno Virtual do Turismo**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p.7-14, 2005. Disponível em:

<http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php/caderno/article/view/76>. Acesso em: 18 mar. 2020.

MONTELES, Josinete Sampaio; FUNO, Izabel Cristina de Almeida; CASTRO, Antônio Carlos Leal de. Caracterização da pesca artesanal nos municípios de Humberto de Campos e Primeira Cruz – Maranhão. **Boletim do Laboratório de Hidrobiologia**, v. 23, n. 1, p. 65-74, 2010. Disponível em:

<http://www.periodicoeletronicos.ufma.br/index.php/blabohidro/article/view/1879>. Acesso em: 8 mar. 2020.

MOURA, João Gonsalo de; FREITAS, Cesar Augustus Labre Lemos de; PAULA, Ricardo Zimbrão Affonso de. **Destinos turísticos inteligentes Rota das Emoções – MA**. Convênio 003/2016 UFMA-SEBRAE. Barreirinhas, 2019. (Dados da pesquisa).

MOURA, João Gonsalo de; MOURA, Eunice Paraguassu; PAULA, Ricardo Zimbrão Affonso de. O papel das micro e pequenas empresas no processo de desenvolvimento econômico. In: FREITAS, Cesar Augustus Labre Lemos; MOURA, João Gonsalo de; PAULA, Ricardo Zimbrão Affonso de (orgs.). **Ensaio sobre Economia e Desenvolvimento Regional**. São Luís: EDUFMA, 2016.

MOURA, João Gonsalo; MOURA, Eunice Paraguassu; SANTOS, Alan Vasconcelos. Promoção de Arranjos Produtivos Locais em ambientes instáveis: o caso do Maranhão. In: APOLINÁRIO, Valdênia; SILVA, Maria Lussieu (orgs.). **Políticas para arranjos produtivos locais: análise em estados do Nordeste e Amazônia Legal**. Natal-RN: EDUFRN, 2010.

NARETTO, Nilton; BOTELHO, Marisa dos Reis; Maurício, MENDONÇA. A trajetórias das políticas públicas para pequenas e médias empresas no Brasil: do apoio a empresas articuladas em arranjos produtivos locais. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, n. 27, p. 61-115, jun./dez. 2004. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/51/54>. Acesso em: 5 abr. 2020.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO - OMT (org.). **Turismo internacional: uma perspectiva global**. Tradução Roberto Cataldo Costa. 2. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2003.

PAIVA, Maria das Graças de M. V. Análise do Programa de Desenvolvimento do Turismo do Nordeste (Prodetur/NE) na perspectiva do planejamento estratégico. **Revista de Administração Pública – RAP**, Rio de Janeiro, v. 44, n. 2, p. 197-213, Apr. 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122010000200002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122010000200002). Acesso em: 28 abr. 2020.

PUGA, Fernando Pimentel. **Alternativas de apoio a MPMES localizadas em arranjos produtivos locais**. Rio de Janeiro: BNDES, 2003.

RABAHY, Wilson. **Turismo e Desenvolvimento: estudos econômicos e estatísticos no planejamento**. Barueri -SP: Manole, 2003.

RAMIREZ-RANGEL, Hiram A. Avaliando o terreno: os fundamentos sociais e institucionais da cooperação da pequena empresa. *In*: GUIMARÃES, Nadya Araújo; MARTIN, Scott (org.). **Competitividade e desenvolvimento: atores e instituições locais**. São Paulo: SENAC 2001.

SALDANHA, Marcelo Aragão *et al.* Diagnóstico do emprego turístico gerado na cidade de Barreirinhas (MA). **Revista Brasileira de Ecoturismo**, São Paulo, v. 10, n. 02, p. 466-497, maio/jun. 2017. Disponível em: <https://periodicos.unifesp.br/index.php/ecoturismo/article/download/6637/4236/>. Acesso em: 02 maio 2020.

SANTOS, Angela Maria Medeiros M.; GUARNERI, Lucimar da Silva. Características gerais do apoio a arranjos produtivos locais. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 12, p. 195-204, set. 2000. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/2988>. Acesso em: 10 mar. 2020.

SANTOS, Gustavo Antônio Galvão; DINIZ, Eduardo José. BARBOSA, Eduardo Kaplan. Aglomerações, arranjos produtivos locais e vantagens competitivas locais. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 22, p.151-179, dez. 2004. Disponível em: [https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/8176/2/RB%2023%20Aglomera%C3%A7%C3%B5es%20Arranjos%20Produtivos%20Locais%20e%20Vantagens%20Competitivas%20Locacionais\\_P\\_BD.pdf](https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/8176/2/RB%2023%20Aglomera%C3%A7%C3%B5es%20Arranjos%20Produtivos%20Locais%20e%20Vantagens%20Competitivas%20Locacionais_P_BD.pdf). Acesso em: 25 mar. 2020.

SANTOS, Saulo Ribeiro dos; TEIXEIRA, Maria Gracinda C. Análise do Plano de Desenvolvimento turístico no Estado do Maranhão: potencialidades e entraves na gestão de pólo turístico em município estratégico. *In*: **XXXII ENCONTRO ANPAD**. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/diversos/down\\_zips/38/APS-B2367.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/38/APS-B2367.pdf). Acesso em: 18 maio 2020.

SCHMIDT FILHO, Ricardo; CAVALCANTI FILHO, Paulo Fernando Moura Bezerra. Arranjos Produtivos Locais no Nordeste Brasileiro: atual distribuição setorial das iniciativas. **Revista da ABET**, n. 1, jan./jun. 2006. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/abet/article/view/15627>. Acesso em: 20 nov. 2019.

SCHUMPETER, Joseph. A. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito e juro e ciclo econômico**. Tradução de Maria Sílvia Possas. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Perfil das microempresas e empresas de pequeno porte**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ro/artigos/perfil-das-microempresas-e-empresas-de-pequeno-porte-2018,a2fb479851b33610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 21 abr. 2020.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Turismo no Brasil: termo de referência para a atuação do Sistema SEBRAE**. Brasília, 2010. Disponível em: [http://intranet.df.sebrae.com.br/download/uam/Pesquisa/Turismo/TR\\_turismo\\_final.pdf](http://intranet.df.sebrae.com.br/download/uam/Pesquisa/Turismo/TR_turismo_final.pdf). Acesso em: 05 maio 2020.

SECRETARIA NACIONAL DE PROGRAMAS DE DESENVOLVIMENTO DO  
TURISMO – SNPDTUR. Ministério do Turismo. **Relatório de Gestão**. Exercício 2008.

Disponível em:

[http://antigo.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/relatorios/relatorios\\_2015/SNPDTur2008\\_gestao.pdf](http://antigo.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/relatorios/relatorios_2015/SNPDTur2008_gestao.pdf). Acesso em: 17 maio 2020.

SENHORAS, Elói Martins; CAVALCANTE, Jordana de Souza. Turismo e os padrões de desenvolvimento endógeno e exógeno. **Revista Turydes: Turismo e Desarrollo**, n. 17, 2014.

Disponível em: <http://www.eumed.net/rev/turedes/17/desenvolvimento-endogeno.html>.

Acesso em: 17 maio 2020.

SILVA, Jaqueline Santa Rosa da; SILVA, Samira Gama da. **Breve Histórico do Turismo e uma discussão sobre a atividade no Brasil**. [s.l], [2012?]. Disponível em:

<http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2012/downloads/2012/humanas/BREVE%20HIST%20RICO%20DO%20TURISMO%20E%20UMA%20DISCUSS%20SOBRE%20A%20ATIVIDADE%20NO%20BRASIL.pdf>. Acesso em: 21 maio 2020.

SILVA, Marina Duarte Gomes; MIRANDA, Elis de Araújo. Planejamento do turismo para o desenvolvimento local. **Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento**, v. 2, n. 2, p. 94-103, jul./dez. 2013. Disponível em:

<https://periodicos.utfpr.edu.br/rbpd/article/view/3079>. Acesso em: 18 abr. 2020.

SIMONETTI, Erica Ribeiro de Sousa. **Diagnóstico do Arranjo Produtivo Local das**

**Indústrias Têxteis do município de Imperatriz-MA**. Dissertação (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional) - [Universidade de Taubaté, Taubaté, SP, 2013. Disponível em:

[http://repositorio.unitau.br/jspui/bitstream/20.500.11874/521/1/Erica%20Ribeiro%20de%20Simonetti\\_seg.pdf](http://repositorio.unitau.br/jspui/bitstream/20.500.11874/521/1/Erica%20Ribeiro%20de%20Simonetti_seg.pdf). Acesso em: 10 nov. 2019.

SIMONETTI, Erica Ribeiro de Sousa. KAMIMURA, Quésia Postigo. As políticas públicas direcionadas ao desenvolvimento de arranjos produtivos locais. *In*: OLIVEIRA, Carlos Wagner de A.; COSTA, José Augusto V.; FIGUEIREDO, Gabriel Maretto; MORAES, Alessandra Ribeiro de M.; CARNEIRO, Ricardo Batista; SILVA, Iedo Brito. Título??? Rio de Janeiro, IPEA, 2017.

SUZIGAN, Wilson; GARCIA, Renato; FURTADO, João. Governança de sistemas produtivos locais de micro, pequenas e médias empresas. *In*: LASTRES, Helena M.M.; CASSIOLATO, José E.; MACIEL, M. L. **Pequenas empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

TASSO, João Paulo F.; NASCIMENTO, Elimar Pinheiro. Turismo e Inclusão

Socioeconômica: fatores favoráveis e desfavoráveis. *In*: SEMINÁRIO DA ANPTUR.

**Anais...**, 2016. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/13/602.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2019.

TASSO, João Paulo Faria; NASCIMENTO, Elimar Pinheiro; ASSAD, Luís Tadeu. Produção Associada ao turismo: Lençóis Maranhenses - Barreirinhas-MA. *In*: **VI SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO**. São Paulo, Universidade Anhembi Morumbi, 2009.

TATSCH, Ana Lúcia *et al.* Análise de políticas para aglomerações no Brasil e em países europeus selecionados. **Planejamento e Políticas Públicas - PPP**, n. 44, 2015. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/431/361>. Acesso em: 20 fev. 2020.

TEIXEIRA, Francisco; FERRARO, Carlo. **Agglomeraciones productivas locales em Brasil, formación de recursos humanos y resultados de la experiencia CEPAL – SEBRAE**. CEPAL, Santiago de Chile, Unidad de Desarrollo Industrial y Tecnológico, 2009. Disponível em: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4584/S0900059\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4584/S0900059_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 17 ago. 2019.

TRENTIN, Fábila; FRATUCCI, Aguinaldo César. Política Nacional de Turismo no Brasil: da municipalização à regionalização. In: **Book of Proceedings – Internacional Conference on Tourism & Management Studies**, Algarve, v. 1, 2011. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1990063/mod\\_resource/content/1/Pol%C3%ADtica%20Nacional%20de%20Turismo%20no%20Brasil%20da%20municipaliza%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A0%20regionaliza%C3%A7%C3%A3o.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1990063/mod_resource/content/1/Pol%C3%ADtica%20Nacional%20de%20Turismo%20no%20Brasil%20da%20municipaliza%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A0%20regionaliza%C3%A7%C3%A3o.pdf). Acesso em: 27 fev. 2020.

VIEIRA, Gustavo Henrique Bezerra. **Políticas públicas para o turismo no Nordeste: o PRODETUR no Maranhão**. São Luís, 2005. Disponível em: <https://sigaa.ufma.br/sigaa/verProducao?idProducao=964069&key=60d5c4371faa5cfe49ceb13d822ff3f5>. Acesso em: 23 mar. 2020.