

# Determinantes da Competitividade no Mercado Turístico: estudo da vantagem comparativa em Águas de São Pedro – SP

Determinants of Competitiveness in a Tourism Market: a study of comparative advantage in Águas de São Pedro – SP

Marta Poggi e Borges<sup>1</sup>  
Doris van de Meene Ruschmann<sup>2</sup>

**RESUMO:** O crescimento do turismo nas últimas décadas e a criação de novos destinos e produtos para uma demanda mais exigente acirraram a concorrência das destinações no mercado turístico. Baseando-se nos princípios da sustentabilidade, esta pesquisa teve como objetivo identificar se a vantagem comparativa de Águas de São Pedro (SP), composta por seus atrativos singulares, influi na competitividade no mercado turístico. Após revisão teórica sobre sustentabilidade e competitividade das destinações turísticas partiu-se para a aplicação do modelo considerado mais adequado à estância escolhida em função de suas particularidades, tanto no que se refere ao diferencial de suas águas minerais e à qualidade do ar, quanto aos excelentes indicadores sociais. Resultados evidenciaram a percepção dos turistas em relação aos atributos exclusivos do destino, indicando a necessidade de sua exploração sustentável para atingir níveis mais competitivos.

**PALAVRAS-CHAVE:** destinações turísticas; competitividade; vantagem comparativa; sustentabilidade; diferenciação.

**ABSTRACT:** The development of tourism in the past decades and the new destinations and tourist products created for more demanding customers increased the competition between destinations in the tourism market. Based on the principles of sustainable tourism, this research intends to identify how the comparative advantage of Águas de São Pedro, in São Paulo State, known for its attractions, influences its competitiveness. After having revised available literature on competitiveness and sustainability of tourist destinations, the model found to be most appropriate was applied to Águas de São Pedro, chosen due to its unique attributes as to its air quality and mineral waters, as well as due to its high social rating. Results revealed that tourists perceive the destinations' unique attributes. They also indicated the necessity of exploring those attributes based on sustainable principles, in order to become more competitive.

**KEYWORDS:** tourist destinations; competitiveness; comparative advantage; sustainability; differentiation.

## Introdução

A atividade turística tem sido beneficiada pela abertura global dos mercados e o conseqüente aumento do fluxo de viajantes no mundo. O processo de globalização desenvolveu valores e estilos de vida que incidem no mercado de consumo mundial, envolvendo também o mercado turístico, cujos fornecedores tentam reagir às mudanças, adaptando seus produtos e serviços aos desejos e motivações dos consumidores e suas decisões de compra (Beni, 2003).

As novas motivações turísticas, a possibilidade cada vez maior de acesso aos destinos distantes, e principalmente de acesso à informação, resultam na busca por destinações diferenciadas.

Além das alterações na demanda, o rápido crescimento do turismo nas últimas décadas do século XX também exerceu forte pressão sobre as destinações. A tendência é de crescimento contínuo dos fluxos de viajantes, porém, a taxas menores que as observadas nos anos 1990, acirrando, assim, a concorrência entre as localidades, que devem encontrar alternativas para manter e/ou aumentar sua participação no mercado turístico.

Parte-se do pressuposto de que a destinação singular, com atrativos diferenciados, e portanto, com expressiva vantagem comparativa, conta com melhores condições competitivas no mercado turístico. A exploração sustentável desses atributos permite que a destinação alcance a rentabilidade econômica prevista, sem prejuízo para os recursos naturais e culturais.

1. Graduada em Ciências Econômicas pela UNESP; especialista em Planejamento e Marketing Turístico pelo SENAC e em Marketing Estratégico pela UNIMEP; mestre em Ciências da Comunicação/Turismo e Lazer pela ECA-USP. Professora do Curso de Turismo da Universidade Metodista de Piracicaba. Contato: Rua dos Maçons, 289 – 13405-038 – Piracicaba – SP; e-mail: martapb@terra.com.br.

2. Graduada em Turismo pela UAM-SP; mestre e doutora em Ciências da Comunicação/Turismo e Lazer pela ECA-USP. Coordenadora do Mestrado e Doutorado em Turismo e Hotelaria na Universidade do Vale do Itajaí – SC – UNIVALI; diretora técnica da Ruschmann Consultores de Turismo. Contato: UNIVALI – 5ª Avenida s/nº, Bairro dos Municípios – 88330-000 – Balneário de Camboriú – SC; e-mail: druschmann@uol.com.br.

A maior dificuldade competitiva das destinações tradicionais não diferenciadas é a dependência da concorrência por níveis de preços. Fazer uso da vantagem comparativa de forma sustentável pode aumentar a competitividade da destinação no mercado turístico, evitando essa situação.

Para verificar a influência da vantagem comparativa na competitividade da destinação, realizou-se uma pesquisa na Estância Hidromineral de Águas de São Pedro, localizada no interior do Estado de São Paulo, tradicionalmente conhecida pelo seu potencial hidromineral. A escolha do destino se justificou em função dos diferenciais oferecidos aos turistas e moradores, que o destacam das localidades onde o turismo de saúde é explorado.

No passado, as estâncias hidrominerais eram localidades com forte apelo de moda. Visitá-las representava, entre outras coisas, um fator de *status*. Contudo, mudanças de interesses por parte da demanda e a conseqüente diversificação da oferta de turismo para um enorme número de opções modificaram esse quadro. As estâncias hidrominerais, com seus mesmos atrativos e divulgação limitada a alguns empreendedores independentes, não acompanharam a nova demanda. Esse foi também o caso de Águas de São Pedro, que necessita de intervenções para mudar a atual situação, sobretudo por ter o turismo como principal atividade econômica.

Apesar das relevantes questões referentes à gestão da destinação, como custos, eficiência e produtividade, esta pesquisa enfocou aspectos relacionados à vantagem comparativa, como a atratividade do local, sua diferenciação em relação aos destinos concorrentes e os aspectos relacionados à preservação do meio ambiente.

O objetivo principal desta pesquisa foi, então, identificar se a vantagem comparativa de Águas de São Pedro - SP, composta por seus atrativos singulares, influi na competitividade do destino no mercado turístico. Procurou-se, ainda, subsidiar os agentes envolvidos com a atividade turística – como empresários, funcionários, investidores, setor público, representantes da comunidade receptora e do terceiro setor – com informações sobre a demanda turística no que diz respeito à procura por atrativos e experiências turísticas diferenciados.

A revisão da literatura sobre competitividade sustentável das destinações turísticas constitui a primeira etapa dos procedimentos metodológicos. A seguir, partiu-se para a coleta de dados, envolvendo pesquisa documental sobre a estância, principalmente na Secretaria Municipal de Turismo, bem como levantamento de dados nos três segmentos relacionados ao objeto de pesquisa: turistas, empresários e representantes do setor público. Em relação aos turistas, foram re-

alizadas 181 entrevistas, correspondendo a 10% da capacidade total de acomodação nos diversos meios de hospedagem do município.

Buscou-se entrevistar a totalidade de empresários ou gerentes responsáveis pelas empresas do setor turístico, como hotéis, restaurantes, bares, cafés, atrações de lazer e agências de turismo receptivo. A coleta de dados no setor privado atingiu 80,4% do *trade* turístico.

Em relação aos representantes do setor público, foram entrevistados o Secretário de Turismo do município e o gerente do Balneário Municipal, principal atrativo turístico da estância.

Este artigo apresenta, a seguir, os modelos teóricos de competitividade desenvolvidos para o turismo, além de uma síntese dos principais resultados encontrados na pesquisa aplicada em Águas de São Pedro.

## Competitividade nas destinações turísticas

O principal produto no turismo é a experiência oferecida na destinação turística. A escolha do destino a ser visitado é a primeira decisão de compra do turista. Apesar de haver concorrência entre companhias aéreas, operadoras de viagem, hotéis e outros serviços turísticos, a concorrência entre as empresas depende da escolha do turista em relação às opções de destino. Alguns países, estados, regiões e municípios atuam de forma séria, realizando esforços para destacar sua imagem turística. Muitos desses esforços se concentram na promoção, porém a concorrência entre destinações envolve uma complexa variedade de elementos que deveriam ser contemplados, como atratividade dos recursos, facilidades disponíveis, qualidade dos serviços etc. (Ritchie e Crouch, 2000).

O amadurecimento do mercado turístico implicou maior competição entre as destinações. Então, estimular o crescimento do turismo e aumentar a participação no mercado tornaram-se objetivos de todas as destinações que vivem no atual ambiente competitivo (Ritchie e Crouch, 2000). Conseqüentemente, alguns pesquisadores têm direcionado seus estudos para a questão da competitividade das destinações e produtos turísticos.

Os mais conhecidos modelos de competitividade de destinações turísticas são o de Ritchie e Crouch (1993) e o desenvolvido por Gutiérrez e Bordas (1993), ambos apresentados no 43º Congresso da AIEST – *Association Internationale D'Experts Scientifiques du Tourisme*, realizado em Buenos Aires em 1993.

Posteriormente, Mihalic (2000) incorporou algumas variáveis ao modelo de Ritchie e Crouch, enquanto Hassan (2000) desenvolveu um referencial teórico

sobre competitividade entre destinações, partindo de suas especificidades, enfocando a vantagem comparativa e uma outra variável cada vez mais valorizada, o comprometimento com o meio ambiente.

O modelo desenvolvido por Ritchie e Crouch em 1993, conhecido como modelo de Calgary, baseou-se no referencial criado pelo Fórum Econômico Mundial. Os autores enfatizaram que esse referencial não foi desenvolvido para ser aplicado ao turismo, mesmo assim, o elegeram como o mais adequado a tal área, uma vez que a atividade turística permeia diversos setores da economia, diferentemente das atividades produtivas de bens tangíveis, em que a análise do setor é menos complexa.

Com o objetivo de desenvolver uma medida global de competitividade, os autores supracitados relacionaram numa função as variáveis consideradas importantes. Para eles, a competitividade turística é determinada pelos aspectos relacionados à gestão, tais como eficiência, marketing, organização, sistema de informação etc.

Porém, é interessante observar que a principal preocupação dos autores ao criar esse modelo é o desenvolvimento econômico do país/destinação.

Gutiérrez e Bordas (1993) se apoiaram na teoria desenvolvida por Porter (1989) para desenvolver um modelo que parte da definição de *clusters* turísticos, entendidos como aglomerados de empresas relacionadas diretamente com turismo, localizadas em determinada zona geográfica. Nessa teoria, a competitividade se produz em âmbitos locais ou *clusters*.

Visando aumentar a competitividade dos *clusters* turísticos, os autores indicaram a criação de um Planejamento Estratégico de Marketing e de uma Política Turística, com suas estratégias e ações para atingir os objetivos.

Apesar da importância desses modelos para o estudo da competitividade no turismo, ambos apresentam problemas para análise da competitividade no turismo, pois foram adaptados e não contemplam a gama de especificidades envolvidas no setor.

## Competitividade e sustentabilidade em destinações turísticas

Pesquisas apontam que várias destinações turísticas se beneficiam do desenvolvimento da atividade por tempo limitado, entrando em declínio após a fase de maturidade (Plog, 2001). Para evitar tal situação, recomenda-se o planejamento sustentável dos destinos turísticos.

Para Mihalic (2000), a maior conscientização ambiental, a crescente demanda por qualidade e a maior concorrência entre as destinações fizeram com que a qualidade do meio ambiente se tornasse uma questão importante.

Segundo essa pesquisadora, o modelo de Calgary não questiona a qualidade ambiental, que é um importante fator de atratividade e de influência na escolha da destinação. Seu estudo enfatiza que a atratividade (apelo) da destinação e sua competitividade podem aumentar com o adequado gerenciamento da qualidade ambiental. Além disso, como a imagem não é necessariamente encontrada na experiência ou nos fatos, os responsáveis pela destinação devem gerenciar sua imagem ambiental, a fim de melhorar sua posição competitiva.

Nesse sentido, a criação de uma marca ambiental por meio de um programa de certificação adequado poderia ajudar os gestores a lidar com a expectativa dos visitantes em relação à qualidade ambiental dos atrativos explorados. Dessa forma, sua contribuição ao modelo de Calgary se dá a partir da inserção de aspectos referentes à gestão ambiental da destinação.

Para Hassan (2000), o desenvolvimento sustentável na “indústria” turística precisa ser guiado por uma perspectiva global, a fim de manter a competitividade em um mercado saturado. Entender os determinantes mais importantes da competitividade é fundamental para o turismo manter seu crescimento e vitalidade.

Hassan afirma que os modelos tradicionais (como o de Porter) limitam-se a analisar fatores associados à concorrência entre empresas numa dada indústria ou país. Assim, a avaliação da competitividade fica limitada a indicadores como participação de mercado, crescimento do mercado e PIB. Esses indicadores são necessários para medir a existência de níveis de competitividade, mas não são suficientes para determinar a direção futura da competitividade.

No contexto do turismo, a multiplicidade de setores envolvidos na criação e na sustentação das destinações requer o desenvolvimento de um modelo de competitividade que examine as variáveis específicas do turismo. Hassan (2000) define competitividade como a habilidade da destinação em criar e integrar produtos com valor agregado, que sustentem seus recursos ao mesmo tempo que mantém a posição no mercado. Trata-se, então, de um avanço no estudo da competitividade no turismo, uma vez que uma posição privilegiada perante os concorrentes requer ações direcionadas à preservação dos recursos que garantam a continuidade da atividade.

O planejamento e desenvolvimento das destinações devem centrar-se no exame sistemático dos atributos da destinação, que constituem a vantagem comparativa. Vários atributos relacionados à vantagem comparativa são críticos para

o desenvolvimento do turismo sustentável e incluem clima, localização, recursos naturais, herança cultural, serviços voltados aos turistas, atividades de lazer, conscientização turística dos cidadãos locais, facilidade no uso da terra, capacidade de carga, infra-estrutura e disponibilidade de recursos humanos, entre outros (Hassan, 2000).

Ainda segundo esse pesquisador, manter a longevidade de uma destinação no mercado requer transformar as vantagens comparativas da destinação em posição competitiva de mercado. Além disso, para alcançar uma posição competitiva sustentável, a destinação deve responder às mudanças naturais da demanda, incluindo a preocupação com a degradação ambiental.

Para Hassan, a ligação entre competitividade de mercado e turismo sustentável é lógica. Quando o turismo depende com exclusividade do meio ambiente, os recursos devem ser protegidos para manter os fluxos turísticos. O turismo sustentável oferece à destinação uma alternativa para o crescimento econômico, porém, exige que a destinação se posicione de forma competitiva no mercado. Alcançar os objetivos do desenvolvimento sustentável demanda planejamento sofisticado e desenvolvimento de estratégias com a participação de todos os atores envolvidos, incluindo autoridades do setor público e privado, grupos ambientais e comunidade local. Dessa forma, a sustentabilidade pode gerar vantagem competitiva.

Conhecer os determinantes da competitividade será, cada vez mais, decisivo. Hassan desenvolveu sua teoria baseada nos quatro maiores determinantes da competitividade de mercado, que são:

1. **Vantagem comparativa:** inclui fatores associados aos micro e macro ambientes que são críticos para a competitividade;
2. **Orientação para demanda:** a habilidade da destinação em responder às mudanças da demanda que influenciam na competitividade;
3. **Estrutura da “indústria”:** a existência ou inexistência de uma “indústria” organizada pode estar associada à habilidade da destinação em competir;
4. **Comprometimento ambiental:** o compromisso com o meio ambiente influenciará o potencial para competitividade sustentada.

A seguir, a apresentação do seu modelo:



Fonte: Adaptado de Hassan (2000: 241).

Figura 1 Determinantes da competitividade de mercado

Sua grande contribuição, entretanto, reside em centralizar seu estudo na singularidade do mercado turístico. Destinações turísticas envolvem uma multiplicidade de indústrias que contribuem para atingir posição competitiva no mercado. Na falta de comprometimento ambiental, o sucesso no curto prazo pode levar à deterioração das destinações. A competitividade sustentável requer equilíbrio entre crescimento orientado e comprometimento ambiental, de maneira que todos os parceiros envolvidos com o desenvolvimento da destinação obtenham taxas aceitáveis de retorno.

## O turismo em Águas de São Pedro

A história de Águas de São Pedro teve início nos anos 1930, quando alguns empreendedores, que buscavam poços de petróleo para substituir a agricultura cafeeira, encontraram três fontes de água mineral. A propriedade foi adquirida por dois empresários, que tinham como objetivo criar uma cidade voltada para os cuidados com a saúde. Para promover o desenvolvimento e a exploração das águas recém-descobertas de forma economicamente rentável, os empresários conceberam e projetaram uma cidade para fins hidroterápicos e residenciais.

Águas de São Pedro oferece a segunda melhor água do mundo e a primeira das Américas em teor de sais de enxofre. A água sulfurosa é indicada no tratamento de reumatismo, diabetes, alergia e moléstias da pele, asma, colite, intoxicação e inflamação.

Além desse diferencial, a estância ainda conta com excelentes indicadores sociais, como o menor índice de analfabetismo, expectativa de vida de 86 anos, inexistência de violência etc. E mais: a área verde por habitante é 13 vezes maior que a recomendada pela Organização das Nações Unidas. Essas características conferiram ao município, em 1999, o reconhecimento pela ONU como “a melhor cidade do Brasil em qualidade de vida”, conforme metodologia do IDH – Índice de Desenvolvimento Humano.

Apesar desses diferenciais, a estância vem perdendo competitividade no mercado turístico, comprovando a necessidade de intervenções.

## Análise da competitividade em Águas de São Pedro

O levantamento de dados com os turistas visou checar os componentes da vantagem comparativa da destinação turística apontados no modelo de Hassan (2000). A análise desses dados evidenciou que o principal motivo da visita à es-

tância é “férias em família”, seguido de “tranquilidade e segurança”, contrariando a imagem de destino para terceira idade em busca de tratamentos de saúde.

Foi solicitado ao turista que avaliasse cada atributo, de acordo com sua influência na escolha do destino. O item “cuidados com o meio ambiente” em Águas de São Pedro é percebido pelos turistas, mas não como um fator de decisão, equivalendo a 39% das respostas. Provavelmente, os turistas desconhecem as ações do governo municipal em relação à proteção do meio ambiente e também o fato de a área verde por habitante do município ser bem maior que a recomendada pela ONU.

Já o atributo “qualidade do ar” teve a melhor avaliação: cerca de 72% do total de respostas, mostrando sua importância na decisão dos turistas em relação à escolha da destinação. Quanto à qualidade dos recursos turísticos, notas baixas confirmam a necessidade de investimentos em novos atrativos e melhorias naqueles disponíveis atualmente.

O atributo “tranquilidade/segurança” foi o segundo mais votado, perdendo apenas para “qualidade do ar”. Os turistas reconhecem essa característica do destino e a valorizam.

Quanto à avaliação geral dos atributos de Águas de São Pedro, em primeiro lugar aparece “águas minerais”, seguido de “qualidade do ar”. Pode-se afirmar que os turistas reconhecem os diferenciais de Águas de São Pedro, porém não são esses os fatores decisivos na escolha da destinação.

No que se refere à diversidade da oferta de serviços, 75% dos turistas avaliaram como suficiente, apesar do pequeno número de estabelecimentos na destinação. Para 51% dos turistas, o atendimento ao cliente, de uma forma geral, é considerado bom; a disponibilidade de informações turísticas mostrou-se suficiente para 50% e excelente para 18% dos entrevistados.

Em relação às atividades preferidas pelos turistas na estância, relaxar e fugir da rotina foram as mais apontadas. Aproximadamente 62% dos turistas conhecem outras estâncias hidrominerais, e os principais destinos concorrentes são os municípios do Circuito das Águas, no interior do Estado de São Paulo. Cerca de 75% desses turistas consideram as águas minerais e a qualidade do ar características exclusivas da estância. No entanto, eles avaliaram que outras estâncias oferecem benefícios similares, como os banhos terapêuticos, mesmo não apresentando recursos exclusivos.

A análise dos dados levantados com os empresários revelou que, apesar de 36% das empresas existirem há mais de dez anos, 56% dos entrevistados avaliam que o setor turístico está estável; e 34% consideram-no decadente.

Quanto às ações da Secretaria de Turismo no fomento da atividade, 49% dos empresários as avaliam como insatisfatórias e 34% como regulares. A maioria

deles (61%) considera Águas de São Pedro um destino competitivo e aponta, como principais concorrentes, as estâncias que compõem o Circuito das Águas.

As empresas turísticas do município distribuem e divulgam seus produtos isoladamente, e apenas 29% delas têm parcerias com outras empresas locais e/ou regionais, mostrando a falta de união do empresariado.

Para o Secretário de Turismo de Águas de São Pedro, os empregos do setor são do tipo não-qualificado, e há poucas chances de promoção nas empresas turísticas. Além disso, em função da pequena oferta de mão-de-obra no município, alguns funcionários vêm de municípios vizinhos.

Ainda segundo o Secretário, apesar de estável nos últimos cinco anos, o fluxo turístico tem sido insuficiente para gerar os benefícios econômicos necessários, pois se trata da atividade econômica predominante no município. Justifica a insuficiência de atividades culturais e recreativas em Águas de São Pedro pela falta de verba e acredita que, para tornar o destino mais competitivo, é necessário haver maciço investimento externo.

## Conclusões e proposições

Algumas estâncias hidrominerais têm tido mais apelo no mercado turístico que Águas de São Pedro, apesar de seus fortes diferenciais. Algumas das razões da perda de competitividade foram detectadas nesta pesquisa, comprovando a necessidade de iniciativas para que o destino retome o destaque do passado. O maior desafio parece residir na recuperação da demanda turística de Águas de São Pedro perante as estâncias concorrentes, aumentando os benefícios econômicos gerados no município sem comprometer a qualidade ambiental e, principalmente, a qualidade de vida dos moradores.

Os resultados mostraram que o principal motivo da visitação a Águas de São Pedro é férias em família, enquanto os atributos mais valorizados pelos turistas são as águas minerais, a qualidade do ar e a tranquilidade e segurança da estância, exatamente os diferenciais da destinação.

As águas minerais e a qualidade do ar são atributos fortemente conhecidos e valorizados, mas muito pouco explorados, bem como “tranquilidade/segurança”. Os turistas reconhecem essas características do destino e as valorizam, provavelmente em função da importância dos aspectos que incrementam a qualidade de vida das pessoas. A busca por ar puro e local tranquilo, em alguns casos, poderia superar o poder de atração de outros destinos com melhor infra-estrutura turística e com mais apelo. Assim, um plano de marketing baseado nesses atributos contribuiria para reverter o atual cenário.

Os resultados revelaram que as atividades preferidas dos visitantes em Águas de São Pedro são relaxar e fugir da rotina. Eles buscam um local tranquilo para desfrutar momentos de lazer com a família, aproveitando a qualidade do ar e as fontes hidrominerais. Apesar do atributo “águas minerais” ter sido apontado como o mais importante na escolha da destinação, “frequentar o Balneário” surge apenas em quarto lugar no rol de atividades. Isso pode significar que a idéia de relaxar não está vinculada ao uso das águas.

A modernização e a ampliação da oferta de serviços no Balneário podem atrair outros nichos de mercado interessados em relaxamento e estética além de saúde, uma vez que as fontes têm sido dirigidas ao público com esse objetivo. Assim, o potencial medicinal das águas pode agregar valor ao destino. E mais: como relaxar aparece como principal atividade em todos os grupos pesquisados, deve-se explorar as características únicas do município, como altos índices sociais, grande área verde por habitante, muita segurança, enfim, características que lhe conferem o título de “Primeira em Qualidade de Vida”, aspecto tão valorizado pela sociedade moderna.

Essa diversificação da oferta de serviços do Balneário, visando atingir outros nichos de mercado, contribuiria para reduzir os efeitos da sazonalidade, pois férias em família coincidem com férias escolares. A recuperação do Balneário, portanto, pode refletir em toda a cadeia produtiva.

Avaliou-se que os atributos diferenciados não estão sendo bem gerenciados pelos setores público e privado, que também os reconhecem como exclusivos. Como foi citado, existem vários pontos fortes em Águas de São Pedro que poderiam ser mais bem explorados. Como o município conta com recursos exclusivos e índices sociais e ambientais acima da média brasileira, seria necessário investir na experiência turística, agregando valor aos recursos disponíveis, tornando-o mais competitivo perante outras estâncias.

A instalação de parcerias e associações poderia fortalecer os negócios e aumentar a competitividade do município por meio da redução dos custos e da maximização dos resultados. Essa estratégia poderia ser utilizada para a aquisição de suprimentos, distribuição dos produtos turísticos da estância, disponibilização de informações turísticas e divulgação dos produtos e do destino. Ainda, parcerias poderiam ser previstas para ampliar a oferta de atrativos turísticos.

Conclui-se que a demanda turística percebe os atributos turísticos diferenciados, portanto, valoriza a vantagem comparativa de Águas de São Pedro. Mas ficou comprovado que a existência da vantagem comparativa não é suficiente para aumentar a competitividade da destinação. Manter a competitividade da destinação no mercado requer transformar as vantagens comparativas da destinação em posição de mercado competitiva por intermédio da exploração

sustentável da vantagem comparativa. Alcançar uma posição competitiva sustentável para uma destinação implica, ainda, responder às mudanças naturais da demanda, incluindo a preocupação com a degradação ambiental.

Assim, comprovou-se que

[...] para os destinos serem ou se manterem competitivos, cada vez mais se torna indispensável possuir, divulgar e promover diferenças atrativas que os distingam dos concorrentes, em que os ambientes natural e cultural terão de desempenhar os principais papéis (Baptista, 1997: 419).

## Referências bibliográficas

ÁGUAS DE SÃO PEDRO. Prefeitura Municipal. Disponível em: <<http://www.aguasde.saopedro.sp.gov.br>>. Acesso em: 19 set. 2003.

BAPTISTA, MÁRIO. 1997. *Turismo: competitividade sustentável*. Lisboa: Verbo.

BENÍ, Mário Carlos. 2003. *Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira*. São Paulo: Aleph.

GUTIÉRREZ, Carlos E. & BORDAS, Eulogio. 1993. La competitividad de los destinos turísticos en mercados lejanos. In: *Anais do Congresso da AIEST*, Buenos Aires, p. 103-193.

HASSAN, Salah S. 2000. Determinants of market competitiveness in a environmentally sustainable tourism industry. *Journal of Travel Research*, v. 38, n. 3, p. 239-245, Feb.

MIHALIC, Tanja. 2000. Environmental management of a tourist destination – A factor of tourism competitiveness. *Tourism Management*, v. 21, n. 1, p. 65-78.

PORTER, Michael E. 1989. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. São Paulo: Campus.

\_\_\_\_\_. 1999. *Competição, on competition: estratégias competitivas essenciais*. 6. ed. São Paulo: Campus.

PLOG, Stanley. 2001. Por que a preservação do destino tem sentido econômico? In: THEOBALD, William (Org.). *Turismo global*. São Paulo: SENAC.

RITCHIE, J. R. Brent & CROUCH, Geoffrey. 2000. The competitive destination: a sustainability perspective. *Tourism Management*, v. 21, n. 1, p. 1-7.

\_\_\_\_\_. 1993. Competitiveness in international tourism. In: *Anais do 43º Congresso da AIEST*, Buenos Aires, p. 23-71.

Recebido em 18/05/2004.

Aprovado em 14/06/2004.