

## **Capacidade Turística e Desempenho: estudo da relação nos meios de hospedagem no Planalto Catarinense, SC, Brasil**

Deosir Flávio Lobo de Castro Junior<sup>a</sup>  
Camila Arlinda Laurentino Ferreira<sup>b</sup>  
Márcio Nakayama Miura<sup>c</sup>  
Tiago Savi Mondo<sup>d</sup>

### **Resumo**

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a relação da capacidade dinâmica turística e o desempenho nos meios de hospedagem da região de Urubici-SC. O estudo caracteriza-se como uma abordagem quantitativa. Para a análise dos dados, utilizou-se análise fatorial exploratória, análise fatorial confirmatória e modelagem de equações estruturais. Para a coleta dos dados, utilizou-se de questionário estruturado aplicado em 52 meios de hospedagem. Como principais resultados, identificou-se que a aplicação das variáveis conhecimento sobre os atrativos turísticos, atenção aos novos acontecimentos turísticos da região e conhecimento sobre a história local relaciona-se ao melhor desempenho na hotelaria, portanto estão relacionadas com a utilização das capacidades turísticas pelos empreendimentos hoteleiros, que auxilia na vantagem competitiva, em meio a um ambiente dinâmico. Do mesmo modo, alcança satisfação dos clientes e resultados em bom desempenho organizacional.

**Palavras-chave:** Capacidade dinâmica turística; Desempenho; Modelagem de equações estruturais; Hotel.

### **Abstract**

#### **Study on the relationship between tourism capability and organizational performance in the lodging sector of Planalto Catarinense, SC, Brazil**

Our study sought to analyze the relationship between the “tourism dynamic capability” and the organizational performance in the lodging sector of Planalto Catarinense. The studies of Silveira-Martins and Zonatto (2015) was used to theoretically base the conceptual model and for dynamic tourist capability and Carvalho (2011) for performance of lodging facilities. Regarding the methodology, our study is characterized as a quantitative approach. For the data analysis we used: exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis and structural equation modeling. Thus, for the survey, the structured questionnaire was used to collect the data, in the lodging sector of Planalto Catarinense. Thus, it was possible to analyze the relationship of the tourism dynamic capability and the organizational performance in lodging sector of the region. With the application of the variables: information on tourist attractions; attention to new tourist events in the region and knowledge of local history; it is concluded that the use of tourism

- 
- Está fazendo pós-doutorado em Hospitality Management & Hospitality and Tourism Management pela Kent State University, Kent, Ohio, USA. E-mail: [deosir@ifsc.edu.br](mailto:deosir@ifsc.edu.br)
  - Tecnóloga em Hotelaria pelo Instituto Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. E-mail: [camilaarlinda@hotmail.com](mailto:camilaarlinda@hotmail.com)
  - Possui pós-doutorado em Administração pela Universidade Estadual de Maringá, Maringá, Paraná, Brasil. E-mail: [adm.parana@gmail.com](mailto:adm.parana@gmail.com)
  - Possui pós-doutorado em Turismo pela Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Paraná, Brasil. E-mail: [tiago.mondo@ifsc.edu.br](mailto:tiago.mondo@ifsc.edu.br)

capabilities by hotels helps in competitive advantage in a dynamic environment. Likewise, it achieves customer satisfaction and results in good organizational performance.

**Keywords:** Tourism dynamic capability; Performance; Structural equations modeling; Hotel.

## Resumen

### **Capacidad turística y rendimiento: estudio de relación en los medios de hospedaje en la Meseta Catarinense, SC, Brasil**

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la relación de la capacidad dinámica turística y el desempeño en los medios de hospedaje en la región de Urubici, Santa Catarina, Brasil. Se trata de un estudio con enfoque cuantitativo. Para el análisis de los datos se utilizó: el análisis factorial exploratorio, el análisis factorial confirmatorio y el modelado de ecuaciones estructurales. Para la recolección de datos, se utilizó del cuestionario estructurado aplicado a 52 medios de hospedaje en la Meseta Catarinense. Los principales resultados fueron la aplicación de las variables conocimiento sobre los atractivos turísticos; atención a los nuevos acontecimientos turísticos de la región y conocimiento sobre la historia local; que se asocian a la utilización de las capacidades turísticas por los emprendimientos hoteleros, lo que auxilia en la ventaja competitiva en un ambiente dinámico. Del mismo modo, alcanza satisfacción de los clientes y resultados de un buen desempeño organizacional.

**Palabras clave:** Capacidad dinámica turística; Rendimiento; Modelado de ecuaciones estructurales; Hotel.

## INTRODUÇÃO

Já há algumas décadas, o turismo e a hospedagem se tornaram importantes segmentos movimentadores da economia mundial. Esses segmentos pertencentes ao setor de serviços geram empregos diretos e indiretos, oportunizam o crescimento de diversas regiões e melhoram a qualidade de vida de seus habitantes, conforme defende Aldrigui (2007).

Recentemente, tem se verificado uma padronização na verificação das necessidades específicas dos turistas, ao mesmo tempo em que as ofertas de produtos/serviços apresentam um isomorfismo organizacional. Os destinos turísticos não escapam a esse efeito globalizante, e se quiserem atrair turistas, eles devem oferecer singularidade e visibilidade (González, Barquín, Domínguez, & Ortega, 2018).

Demonstrando a importância dos meios de hospedagem na atividade turística, Campos e Gonçalves (1998) e Coco, Souza e Costa (2017) afirmam que a falta dos meios de hospedagem interfere na potencialização de crescimento de uma região turística. De toda forma, os empreendimentos hoteleiros possuem a tarefa de oferecer um bom desempenho no cenário turístico. Por isso, Grönroos (2003) aponta que a organização de hospedagem que almejar o crescimento, e o oferecimento de valor total máximo, buscando um relacionamento com o cliente/usuário, deve adotar uma gestão de processos para todas as atividades da empresa. Deste modo, todo o conjunto de ações da empresa é organizado e gerenciado como processos de criação de valor, que fortalecem o desenvolvimento de relacionamentos.

Os processos estratégicos de uma empresa têm o poder de aumentar sua capacidade turística e desempenho organizacional. A satisfação do cliente e o aumento de bons resultados são vertentes do desempenho organizacional de um

empreendimento, que, conforme concluem Silveira-Martins e Tavares (2014), deve ser obtido com a elaboração de ações estratégicas que foquem na eficácia da organização e contornem as oscilações do ambiente.

Apresentando o conceito da capacidade turística, Silveira-Martins e Zonatto (2015) definem como sendo as atitudes de gestão que a organização possui referente às suas competências internas. Essas atitudes devem ser em favor do desenvolvimento das ações do turismo da região, precavendo-se das ameaças do ambiente e usufruindo de forma satisfatória as oportunidades que lhe são apresentadas, tendo como consequência melhores ganhos organizacionais.

O encadeamento da capacidade turística e do desempenho organizacional acarretam a satisfação do cliente e a promoção de uma região turística. Segundo Rosa e Kamakura (2001), o conjunto de experiências que o cliente vivenciou com a empresa é o que define sua satisfação. Deste modo, com a forte concorrência de hotéis e pousadas no mercado atual, é importante explorar diferentes formas de captar e fidelizar clientes, aumentando assim o desempenho organizacional do meio hoteleiro.

O Planalto Serrano Catarinense, objeto desta pesquisa, possui uma diversidade de opções turísticas a serem ofertadas aos visitantes. Essa região oferece cânions, cachoeiras, campos, florestas de araucária, picos de aproximadamente 2.000m de altitude, clima frio, turismo rural, turismo de aventura, cultura campeira, inscrições rupestres, entre outros atrativos turísticos. Na Figura 1, apresenta-se a localização geográfica de Urubici, no estado de Santa Catarina.

**Figura 1** – Delimitação território de Urubici-SC



**Fonte** – Google Imagens, 2019

À vista disso, torna-se relevante verificar quais métodos estratégicos os meios de hospedagem da região possuem para atender aos turistas, diante da diversidade de alternativas turísticas. Quais variáveis de capacidade dinâmica turística são utilizadas pelos empreendimentos hoteleiros de Urubici e região, e sua relação com o desempenho organizacional?

Este estudo possui por objetivo verificar e mensurar as variáveis de capacidade turística que os empreendimentos utilizam e de que forma se relacionam no desempenho nos meios de hospedagem.

## MARCO TEÓRICO

Entende-se por hospedagem o estabelecimento comercial que oferece aposentos mobiliados, com banheiro privativo, para ocupação eminentemente temporária, incluindo serviço completo de alimentação e outros, seja por períodos curtos ou longas temporadas. Andrade, Brito e Jorge (2002) consideram as expressões “meios de hospedagem” e “hotelaria” como sinônimas, pois ambas se referem aos empreendimentos que desenvolvem o comércio da recepção e da hospedagem com fins de atendimento aos turistas. Além disso, têm como finalidade atuar na área de hospedagem, por vezes oferecendo alimentação, entretenimento e outras atividades relacionadas com o bem-estar dos hóspedes.

Não são somente os grandes resorts e hotéis que conseguem realizar com excelência o atendimento ao hóspede. Também as pousadas e pequenos empreendimentos hoteleiros podem e devem realizar o atendimento como forma de atender as necessidades e desejos, conforme orienta Araújo (2008). A proposta destes meios de hospedagem é atender de uma forma mais informal e personalizada, utilizando por vezes sistemas e softwares que armazenam os dados dos clientes, facilitando o serviço aos mesmos.

A Organização Mundial do Turismo (OMT) (2001) aponta que o turismo engloba as atividades das pessoas em viagens a lugares diferentes do seu entorno habitual, com a finalidade de negócios, lazer e outros por um período menor do que um ano.

A OMT (2001) afirma que com o devido crescimento do turismo na economia, as empresas envolvidas dos destinos turísticos possuem a incumbência de contínua evolução, com o intuito de adaptarem-se às mudanças e contingências que o mercado apresenta.

Urubici e região encontra-se em ascensão. Depois que os turistas encontraram as belezas da região promovidas pelo frio, como cachoeiras congeladas e neve, o mercado turístico cresceu mais de 50% nos últimos anos. Combinado com a fama dos vinhos de altitude e o ponto geográfico estratégico para a captação de energias positivas cósmicas que encantam os esotéricos (Menezes, 2017).

Os empreendimentos neste cenário atual da economia têm que lidar diariamente com diversos fatores que atingem direta e indiretamente o desempenho da organização de forma proveitosa ou prejudicial. Seguindo essa linha, é nítido o fato de que todo gestor deve estar capacitado para direcionar sua equipe e seus atrativos em situações de risco para o melhor desempenho organizacional. A capacidade dinâmica é a capacidade de inovação que as organizações possuem, seja oriunda de um ambiente de ameaça ou por ambição de diferenciação de seus concorrentes. (Nelson, 1991; Teece & Pisano, 1994; Silveira-Martins & Zonatto, 2015).

As ações estratégicas combinadas com os recursos do empreendimento possuem a capacidade de aumentar a vantagem competitiva de um mercado (Deluca, Gonçalves, Castro Junior, & Pereira, 2017).

Segundo Maranhão e Teixeira (2015, p. 133), as capacidades dinâmicas constituem as ações dirigentes da criação, inovação e direcionamento de processos e rotinas organizacionais.

A capacidade de inovação (dinâmica) é uma variável decisiva para o desempenho organizacional. A definição desta variável ainda não pode ser totalmente

consolidada. Entretanto, a abordagem baseia-se no protótipo schumpeteriano. Para Schumpeter (1988), as vantagens competitivas são apoiadas na inovação e na destruição criativa dos recursos existentes, de acordo com a visão de Maranhão e Teixeira (2015). De acordo com Deluca et al. (2017), as capacidades dinâmicas são as resultantes das contribuições, evoluções e complementaridade das teorias anteriores. Destacando-se: (1) teoria evolucionária (Schumpeter, 1934); (2) teoria da aprendizagem e de competências organizacionais (Pralhad & Hamel, 1990); (3) custos de transação (Coase, 1937); (4) teoria da agência (Jensen & Meckling, 1976); (5) teoria contingencial (Boyd, 1995); (6) teoria institucional (Zucker, 1987); e (7) como destacada por diversos autores desta evolução, a visão baseada em recursos (RBV) (Barney, 1991).

Sob essa perspectiva, Teece, Pisano e Shuen (1997) defendem que a capacidade dinâmica integra e modifica a configuração interna e externa das competências de uma organização em períodos de diversas mudanças ambientais.

As estratégias envoltas da capacidade dinâmica são decisões fundamentais dos gestores para que se obtenha diferenciação dos demais concorrentes. Desta forma, Silveira-Martins e Zonatto (2015) destacam a importância da utilização dos recursos do ambiente para o desenvolvimento da capacidade de inovação, e que seguindo essa linha a empresa poderá se consolidar e obter sua diferença competitiva.

O potencial de desenvolvimento turístico de uma localidade é dado em função dos recursos disponibilizados. Entretanto, o crescimento dessa região é dado em função da valorização, inovação e criação desses recursos.

A capacidade turística é a aplicação da capacidade dinâmica em prol do potencial turístico; ou como melhor defendem Silveira-Martins e Zonatto (2015, p. 10), a capacidade turística define-se como a administração dos recursos internos da empresa tendo como foco o desenvolvimento das ações de turismo, precavendo-se das ameaças ambientais e usufruindo melhor as oportunidades que lhe são apresentadas, conseqüentemente obtendo melhores resultados da organização.

A capacidade dinâmica turística possui o papel de internamente oportunizar aprendizagem, aplicar uma gestão satisfatória para os acionistas e colaboradores e externamente ser capaz de aumentar a vantagem competitiva, agregar valor aos serviços oferecidos e alcançar a satisfação do cliente.

O atendimento personalizado ao turista pode ser visto como uma maneira eficaz de oferecer hospitalidade. A hospitalidade é interpretada como a arte do bem-receber e do bem-servir com qualidade. O ato de ser hospitaleiro já está interligado com o elemento turístico. Conceitua-se pela qualidade excepcional expressa em uma recepção agradável ao turista, e conjuntamente, atendendo as suas necessidades e expectativas, com a preocupação de oferecer infraestrutura, serviços e ações que farão com que o hóspede se sinta à vontade e bem recebido. Dalpiaz, Dagostini, Giacomini e Giustina (2008) afirmam que a hospitalidade envolve todos os membros de um meio turístico, já que a atenção vai além da qualidade dos serviços e do conforto do turista. Essa preocupação busca a satisfação total do visitante.

Deste modo, Silveira-Martins e Zonatto (2015, p. 11) apontam que uma das vertentes da capacidade turística pode ser apresentada pela “geração de atendimento personalizado ao turista”. A gama de diferentes turistas, em personalidade e busca de valores diversos, torna importante a observação de cada perfil consumidor, auxiliando na decisão de ações a serem tomadas e oferecendo um serviço diferenciado daqueles ofertados pelos concorrentes.

Após a observação do perfil do consumidor, o conhecimento dos atrativos turísticos da região contribui para uma indicação pessoal e personalizada ao hóspede. Estas ações auxiliam na valorização do cliente e em sua satisfação perante o tratamento recebido.

O mix de serviços oferecido ao hóspede em um destino turístico é o princípio fundamental para a satisfação e conseqüentemente boa propaganda do mesmo. Seguindo esta linha, Silveira-Martins e Zonatto (2015) apontam que a “atenção aos novos acontecimentos turísticos (locais) no município e região” é de suma importância para cativar o turista, oferecendo as informações precisas para o alcance de suas expectativas.

De modo geral, a capacidade turística apoia-se nas estratégias tomadas pelo mercado de uma região turística de modo a atender bem seu cliente, alcançar sua satisfação e ainda atingir uma boa vantagem competitiva. A atividade turística está apoiada na capacidade de uma organização de reconhecer e ofertar aos turistas/usuários os atrativos e suas potencialidades naturais, atividades e informações culturais do local/região, assim como proporcionar alternativas aos deslocamentos para outros lugares, cujos atrativos podem estar manifestados tanto do ponto de vista dos recursos naturais quanto culturais em sua plenitude (Ferreira, 2011).

Diversos destinos turísticos são procurados por sua carga histórica pertencente à região ou aos pontos turísticos. Deste modo, partimos para a próxima vertente de capacidade turística, o “conhecimento sobre a história local e regional”. A empresa do meio turístico que pode oferecer um conhecimento sobre histórias da região não só agrega valor ao seu empreendimento como também ao ponto turístico/região em questão. Desta maneira, podemos voltar à análise de que o fator crucial para a satisfação do turista é o mix de serviços oferecidos por um destino turístico.

Associada diretamente com as orientações de posicionamento e caminhos estratégicos, encontramos a última variável, “localização próxima a pontos estratégicos”, que conjuntamente a todas as outras variáveis pode se tornar uma vertente decisiva para a escolha do empreendimento hoteleiro/turístico. O Quadro 1 apresenta as cinco variáveis de capacidade turística expostas, e suas explicações práticas:

**Quadro 1** – Variáveis de capacidade turística

Variável	Explicação da variável
<b>Geração de atendimento personalizado ao turista</b>	Esta variável está atrelada ao atendimento prestativo e atencioso com o turista, oferecendo um serviço individualizado e diferenciado de acordo com suas necessidades. Podemos citar como exemplo o atendimento às necessidades de idosos, deficientes e falantes de outro idioma.
<b>Conhecimento sobre os atrativos turísticos (locais) do município e região</b>	A observação dos perfis diversos dos turistas está atrelada a essa variável. Os gestores devem estar a par dos roteiros atrativos para, de acordo com o perfil do turista, indicar os melhores lugares para se visitar, sejam pontos gastronômicos, históricos, locais de lazer, cultura, entretenimento, lojas, belezas naturais, entre outros.
<b>Atenção aos novos acontecimentos turísticos (locais) no município e região</b>	Esta variável pode ser caracterizada pelo conhecimento e atenção aos eventos ocorrentes na região. Informar aos hóspedes opções de lazer, como shows, festas, eventos esportivos, exposições e outras adversas àquelas comumente conhecidas, agregam valor à organização e vantagem competitiva ante seus concorrentes.

(continua...)

**Quadro 1** – Continuação

Variável	Explicação da variável
<b>Conhecimento sobre a história local e regional</b>	A história local e regional é um fator de grande importância para um destino turístico e possui a capacidade de aumentar a expectativa de conhecer o local e tornar mais intensa a visita. Desta forma, as informações turísticas devem abranger fatos acontecidos, além de reconhecer o legado cultural da localidade/região. Contempla-se nesta variável informações sobre colonização, personalidades, cultura, arte, tradições e costumes.
<b>Localização próxima a pontos estratégicos</b>	Esta variável abrange aspectos relacionados ao posicionamento geográfico do empreendimento e a infraestrutura turística. Nesta linha, deve-se ter informações relativas à segurança dos turistas, transporte público, deslocamentos locais e regionais, proximidade com assistência médica, bares/restaurantes, aeroporto.

Fonte – Silveira-Martins e Zonatto (2015)

O desempenho organizacional é uma circunstância resultante das estratégias dos gestores em suas organizações. Pesquisadores como Silveira-Martins e Tavares (2014) e Castro Junior, Gonçalo, Rossetto e Deluca (2016), afirmam que pode se entender que um bom desempenho organizacional pode ser obtido com a aplicação de estratégias que objetivem as capacidades do empreendimento, sendo mais fácil ultrapassar contingências e obstáculos que o ambiente possa oferecer.

De fato, aqueles gestores que desejam alcançar uma vantagem competitiva no mercado devem implementar estratégias eficazes para que se possa obter a sobrevivência em localidades e ambientes que exigem mais das organizações. Continuando nessa consideração, Silveira-Martins e Tavares (2014) enfatizam a importância dos indicadores de desempenho confiáveis e críticos, de suma relevância para os bons resultados dos empreendimentos hoteleiros. Carvalho (2011) verificou os indicadores de desempenho, também validados na pesquisa de Castro Junior et al. (2016), destacando as variáveis de medidas: (1) taxa de ocupação; (2) diária média; (3) vendas por quarto; (4) vendas totais; (5) evolução dos custos; e (6) despesas. Na Figura 2, apresenta-se o modelo conceitual, a partir dos construtos científicos.

**Figura 2** – Modelo conceitual

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Assim, chegou-se na hipótese do estudo para os fins de testes exploratórios e confirmatórios: **H1** – A capacidade dinâmica turística possui relação positiva e significativa com o desempenho nos meios de hospedagem.

## METODOLOGIA

A pesquisa é definida, quanto à abordagem, como quantitativa exploratória, sendo permitido maior conhecimento do problema a ser pesquisado. De acordo com Fonseca (2002), os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. A partir das amostras com características representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa.

Como complemento à pesquisa exploratória, foi abordada a pesquisa descritiva, cuja contribuição é proporcionar a descrição de fenômenos e situações presentes, bem como comparar e avaliar o que o objeto de estudo está desenvolvendo em situações e problemas similares.

A construção do referencial teórico é de caráter exploratório, pois foi elaborada através do método bibliográfico, com base em material já publicado. Essa metodologia inclui a utilização de materiais impressos, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos, bem como material disponibilizado na internet, que contribuem para a análise das diversas características do problema. De acordo com Pinotti e Moratti (2018), variáveis que estão na composição do modelo conceitual de um estudo devem ser selecionadas a partir da literatura especializada. As ferramentas (escalas) a serem testadas objetivam a verificação da funcionalidade do modelo e as suas possibilidades para facilitar a participação dos questionados.

Como objeto de estudo, os meios de hospedagens no município de Urubici e região, que possui uma área total de 1.019,236 km<sup>2</sup> (IBGE, 2010) e localiza-se na região da Serra Catarinense, com a distância de 167 km da capital Florianópolis. O município faz divisa com Bom Retiro ao norte, Bom Jardim da Serra, Orleans e São Joaquim ao sul, Anitápolis, Santa Rosa de Lima, Rio Fortuna e Grão Pará a leste, e Rio Rufino e Urupema a oeste.

Optou-se neste trabalho pela utilização de questionário, tendo como base para a aplicação das perguntas um formulário estruturado. Dessa forma, a utilização de questionário com a aplicação de formulário como instrumento norteador da coleta de dados justifica-se por atender aos objetivos pretendidos para um instrumento de coleta de dados.

Os dados coletados por meio de questionário do tipo *self-report* foram organizados, codificados e processados com auxílio de uma planilha Excel®, do software SPSS® 24 (*Statistical Package for the Social Science*) e do software AMOS™ 24 (*Analysis of Moment Structures*).

A averiguação da unidimensionalidade foi alcançada por meio da utilização do software SPSS®, versão 24.0, utilizando-se o método de extração, por meio da análise de componentes principais.

Para capacidades dinâmicas turísticas, foi utilizada a escala validada de Silveira-Martins e Zonatto (2015). No Quadro 2, apresentam-se os indicadores de capacidade dinâmica turística.

Para desempenho nos meios de hospedagem, foi utilizada a escala desenvolvida por Carvalho (2011), também validada nos estudos de Castro Junior et al. (2016). No Quadro 3 são apresentados os indicadores de desempenho.

O procedimento para a coleta de dados pode ser caracterizado pela sua aplicação como presencial, por meio de um questionário fechado, respondido



diretamente pelas gerências e proprietários, aplicado em 52 pousadas da cidade de Urubici. Trata-se de uma pesquisa não probabilística, por conveniência, limitada às pousadas com até 20 unidades habitacionais (UHs). No que tange ao questionário, foram elaboradas questões fechadas em dois blocos: variáveis de controle e capacidade turística/desempenho organizacional (Quadro 4). Segundo Gil (2008), questionário pode ser especificado como um conjunto de questões que auxiliam na investigação social com o objetivo de obter informações sobre comportamentos, resultados, conhecimentos, entre outros. Para o autor, a construção de um questionário deve ser uma transposição dos propósitos da pesquisa em questões objetivas e específicas.

**Quadro 2** – Indicadores de capacidade dinâmica turística

	Variável	Indicador	Evidências teóricas
<b>CAPACIDADE TURÍSTICA</b>	<b>CDT1</b>	Geração de atendimento personalizado ao turista	Kirsten e Rogerson (2002), Andrade, Gomes e Xavier (2010) e Mota e Maciel Filho (2011)
	<b>CDT2</b>	Conhecimento sobre os atrativos turísticos (locais) do município e região	Crouch e Ritchie (1999), Lundie, Dwyer e Forsyth (2007) e Booyen (2012)
	<b>CDT3</b>	Atenção aos novos acontecimentos turísticos (locais) no município e região	Crouch and Ritchie (1999), Lundie, Dwyer, and Forsyth (2007), and Booyen (2012)
	<b>CDT4</b>	Conhecimento sobre a história local e regional	Oliveira, Campomar e Luis (2008), Ferreira (2011) e Perinotto e Santos (2011)
	<b>CDT5</b>	Localização próxima a pontos estratégicos	Bezerra (2006), Godinho e Oliveira (2010), Goh (2012), Ivars I Baidal, Sánchez e Rebollo (2013) e Pimentel e Carvalho (2014)

**Fonte** – Silveira-Martins e Zonatto (2015)

**Quadro 3** – Indicadores de desempenho

Construto	Variável	ITEM
<b>Desempenho</b>	<b>DEH1</b>	Vendas totais
	<b>DEH2</b>	Taxa de ocupação
	<b>DEH3</b>	Margem de lucro sobre as vendas totais
	<b>DEH4</b>	Vendas por unidade habitacional
	<b>DEH5</b>	Diária média

**Fonte** – Carvalho (2011)

**Quadro 4** – Questionário de Pesquisa

<b>BLOCO 1: VARIÁVEIS DE CONTROLE</b>
<b>1 – O seu hotel é:</b>
( ) Hotel de rede ( ) Hotel independente.
<b>2 – O hotel possui quantas unidades habitacionais disponíveis para hospedagem?</b>
Possui _____ unidades habitacionais.

(continua...)

**Quadro 4 – Continuação**

<b>BLOCO 1: VARIÁVEIS DE CONTROLE</b>											
<b>3 – Qual função mais se assemelha à função que você desempenha no hotel?</b>											
<input type="checkbox"/> Proprietário(a) <input type="checkbox"/> Gerente geral <input type="checkbox"/> Gerente comercial <input type="checkbox"/> Gerente operacional <input type="checkbox"/> Coordenador(a)/Supervisor(a) <input type="checkbox"/> Outro _____											
<b>4 – Tempo de casa do respondente?</b>											
Estou há _____ anos neste hotel.											
<b>5 – Em que cidade o hotel está localizado?</b>											
<input type="checkbox"/> Urubici <input type="checkbox"/> Bom Jardim da Serra <input type="checkbox"/> Bom Retiro <input type="checkbox"/> Outro: _____											
<b>BLOCO 2: CAPACIDADE TURÍSTICA E DESEMPENHO HOTELEIRO</b>											
<b>6 – Para os itens abaixo, assinale a faixa na qual cada indicador de desempenho se situou no último triênio (201X, 201X e 201X).</b>											
1	2	3	4	5	6	7					
Capacidade muito INFERIOR à concorrência.					Capacidade muito SUPERIOR à concorrência.						
CAPACIDADE TURÍSTICA					(-) Desempenho (+)						
1	2	3	4	5	6	7					
CDT 1 – Gerar atendimento personalizado ao turista (idiomas, necessidades especiais)					1	2	3	4	5	6	7
CDT 2 – Conhecimento sobre os pontos turísticos do município (gastronômicos, culturais, entretenimentos etc.)					1	2	3	4	5	6	7
CDT 3 – Atenção aos novos acontecimentos turísticos no município e região					1	2	3	4	5	6	7
CDT 4 – Conhecimento sobre a história local e regional					1	2	3	4	5	6	7
CDT 5 – Estar em pontos estratégicos (aeroporto, rodoviária etc.)					1	2	3	4	5	6	7
<b>7 – Para os itens abaixo, assinale a faixa na qual cada indicador de desempenho se situou no último triênio (201X, 201X e 201X).</b>											
Regrediu Entre 25,1% e 50,0%	Regrediu Entre 0,1% até 25,0%	Ficou estável	Cresceu Entre 0,1% até 25,0%	Cresceu Entre 25,1% até 50,0%	Cresceu Entre 50,1% até 75,0%	Cresceu Entre 75,1% até 100%					
DESEMPENHO HOTELEIRO					(-) Desempenho (+)						
1	2	3	4	5	6	7					
DEH 1 – Vendas totais											
DEH 2 – Taxa média de ocupação											
DEH 3 – Margem de lucro sobre as vendas totais											
DEH 4 – Diária média											
DEH 5 – Vendas por unidade habitacional											
DEH 6 – Custo médio por diária vendida											

Fonte – os autores

Quanto à análise dos dados, para testar o modelo os dados serão avaliados pela análise fatorial exploratória (AFE), análise fatorial confirmatória e modelagem de equações estruturais. Segundo Hair, Anderson, Tatham e Black

(2009) e Figueiredo Filho e Silva Júnior (2010), uma atividade corriqueira nas ciências sociais é a de mensurar fenômenos que não sejam possíveis de verificar diretamente, sendo a análise fatorial a resposta mais adequada para responder. A análise fatorial exploratória usualmente é desenvolvida nos estágios embrionários de uma investigação científica, no sentido literal de explorar os dados coletados. Busca-se explorar e conhecer a relação entre um conjunto de variáveis, identificando padrões de correlação. A análise fatorial exploratória deve ser utilizada para criar variáveis independentes ou dependentes, a serem utilizadas posteriormente em modelos de regressão.

Por conseguinte, a análise fatorial confirmatória (AFC) é utilizada para testar hipóteses desenvolvidas pelos pesquisadores, orientados a partir de uma teoria, e testa em que medida determinadas variáveis são representativas de um conceito/dimensão de construto. Já a modelagem de equações estruturais realiza análises simultâneas com múltiplas variáveis; usualmente representam medições associadas a uma diversidade de objetos, como indivíduos e/ou empresas, e/ou eventos, e/ou atividades, e/ou situações. A modelagem de equações estruturais é uma família de modelos estatísticos que buscam explicar as relações entre estas múltiplas variáveis. Por isso, são os métodos adequados para a presente investigação (Hair et al., 2009; Figueiredo Filho & Silva Júnior, 2010). As medidas e valores mínimos esperados para a AFE são apresentados na Tabela 1; e as medidas e valores mínimos esperados para a AFC e modelagem são apresentados na Tabela 2.

**Tabela 1** – Medidas e valores mínimos esperados para a AFE

Medidas	Valores mínimos esperados
Comunalidades	0,50
Carga fatorial (para n até 200)	0,70
Medida de adequação da amostra (MSA)	0,50
KMO	0,50
Teste de esfericidade de Bartlett	$p \leq 0,05$
Alfa de Cronbach	0,70
Correlação interitens	0,30
Correlação item-total	0,50

Fonte – Adaptado de Hair et al. (2009)

**Tabela 2** – Resultados esperados para ajustes de modelo

Classificação	Medida	Valores mínimos esperados
Medidas de ajuste absolutas	$X^2$	$p > \alpha$
	$X^2/ GL$	< 3.000
	RMSEA	Inferior a 0,100
Medidas de ajuste incrementais	NFI	Superior a 0,900
	CFI	Superior a 0,900
	TLI	Superior a 0,900

Fonte – Adaptado do Hair et al. (2009)

## ANÁLISE DOS DADOS

### Análise fatorial exploratória – construto capacidade dinâmica turística

Para o teste de comunalidades, as variáveis aprovadas foram CDT2, CDT3 e CDT4, estando todas as variáveis acima do mínimo esperado, 0,50, com o menor valor para variável CDT4, com valor igual a 0,570, o que é aceitável neste teste. Na Tabela 3 são apresentados os valores de comunalidades de cada variável.

**Tabela 3** – Comunalidades capacidade dinâmica turística

CDT2	CDT3	DT CDT4 C4
0,635	0,656	0,570

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Para o teste medida de adequação de amostra (MSA), as variáveis aprovadas foram CDT2, CDT3 e CDT4, estando todas as variáveis acima do mínimo esperado, 0,50. A variável com o menor valor é a CDT3, com valor igual a 0,644 para correlação anti-imagem, valor aceitável neste teste. Na Tabela 4 são apresentados os valores para MSA de cada variável.

**Tabela 4** – Valores para MSA

		CDT2	CDT3	CDT4
Covariância anti-imagem	CDT2	<b>0,724</b>	-0,272	-0,181
	CDT3	-0,272	<b>0,707</b>	-0,209
	CDT4	-0,181	-0,209	<b>0,779</b>
Covariância anti-imagem	CDT2	<b>0,656<sup>a</sup></b>	-0,380	-0,241
	CDT3	-0,380	<b>0,644<sup>a</sup></b>	-0,282
	CDT4	-0,241	-0,282	<b>0,704<sup>a</sup></b>

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Para o teste de confiabilidade da amostra, realizou-se o teste de Alfa de Cronbach, onde o resultado mínimo esperado é de 0,7. Uma vez que o Alfa de Cronbach padronizado é no valor igual a 0,694, com o arredondamento foi aprovado neste teste. Na Tabela 5 são apresentados os valores Alfa de Cronbach e Alfa de Cronbach padronizado.

**Tabela 5** – Valores testes de Alfa de Cronbach – construto capacidade dinâmica turística

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach padronizado	Nº de itens
<b>0,671</b>	<b>0,694</b>	3

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Para o teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) o valor encontrado foi de 0,665, que está acima do mínimo desejável, que é de 0,50; e com significância inferior a

0,05, sendo aprovado por estes testes. Na Tabela 6 são apresentados os valores para teste de KMO e esfericidade de Bartlett.

**Tabela 6** – Valores para teste de KMO e esfericidade de Bartlett – construto capacidade dinâmica turística

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação da amostragem	0,665
Teste de esfericidade de Barlett – aprox. Qui-quadrado	29,365
Teste de esfericidade de Barlett – graus de liberdade	3
Teste de esfericidade de Barlett – significância	0,000

**Fonte** – Dados da pesquisa (2017)

Quanto à análise de correlação interitens, o valor mínimo aceitável para relação interitens deve ser igual ou superior a 0,300. Os dados se comportaram favoravelmente, com a menor relação entre as variáveis CDT2 e CDT4, com valor igual a 0,392, sendo aprovado por esta análise. Na Tabela 7 são apresentados os valores para as correlações interitens.

**Tabela 7** – Valores para as correlações interitens – construto capacidade dinâmica turística

	CDT2	CDT3	CDT4
CDT2	1,000	0,481	0,392
CDT3	0,481	1,000	0,416
CDT4	0,392	0,416	1,000

**Fonte** – Dados da pesquisa (2017)

Quanto à análise para a correlação de item-total, as variáveis CDT2 e CDT3 estão acima de 0,500, mínimo desejável. A variável CDT4, com valor igual a 0,469, foi aprovada por arredondamento e consistência nos demais testes e confiabilidade junto às demais variáveis. Na Tabela 8 são apresentados os valores para as correlações item-total.

**Tabela 8** – Valores para as correlações item-total – construto capacidade dinâmica turística

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
CDT2	11,48	3,406	0,521	0,276	0,587
CDT3	12,15	2,197	0,525	0,293	0,530
CDT4	12,47	2,525	0,469	0,221	0,602

**Fonte** – Dados da pesquisa (2017)

Na análise da variância total explicada, encontra-se com 62,039 no primeiro componente. Superando, portanto, o mínimo recomendado de 50%, demonstrando dessa forma que há consistência da medida. Na Tabela 9 são apresentados os valores para variância total explicada.

**Tabela 9** – Valores para variância total explicada – construto capacidade dinâmica turística

Autovalores iniciais				Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
Componentes	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	1,861	62,039	62,039	1,861	62,039	62,039
2	0,622	20,735	82,774			
3	0,517	17,226	100,00			

**Método de extração: análise de componente principal**

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Finalizando os testes necessários para análise fatorial exploratória do construto capacidade dinâmica turística, foi feito o teste de unidimensionalidade da carga fatorial (n até 200). Encontram-se as variáveis CDT2, CDT3 e CDT4 em um único componente, demonstrando sua unidimensionalidade e com a menor carga fatorial igual a 0,755, estando acima da referência aceitável, de 0,700. Na Tabela 10 são apresentados os valores para teste dos componentes principais.

**Tabela 10** – Valores para teste dos componentes principais – construto capacidade dinâmica turística

CDT2	CDT3	CDT4
0,797	0,810	0,755

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

## Análise fatorial exploratória – construto desempenho

Para o teste de comunalidades, as variáveis aprovadas foram DEH1, DEH2, DEH3, DEH4 e DEH5, estando todas as variáveis acima do mínimo esperado, 0,50, com o menor valor para variável DEH5, com valor igual a 0,691, o que é aceitável neste teste. Na Tabela 11 são apresentados os valores para as comunalidades de cada variável do construto desempenho.

**Tabela 11** – Comunalidades – desempenho

DEH1	DEH2	DEH3	DEH4	DEH5
0,857	0,779	0,775	0,657	0,691

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Para o teste MSA, as variáveis aprovadas foram DEH1, DEH2, DEH3, DEH4 e DEH5, estando todas as variáveis acima do mínimo esperado, 0,50. A variável com o menor valor é a DEH1, com valor igual a 0,727, para covariância anti-imagem, e valor de 0,644 para correlação anti-imagem, valor aceitável neste teste. Na Tabela 12 são apresentados os valores para MSA de cada variável.

**Tabela 12** – Valores para MSA – desempenho

		DEH1	DEH2	DEH3	DEH4	DEH5
Covariância anti-imagem	DEH1	<b>0,117</b>	-0,107	-0,080	0,017	-0,046
	DEH2	-0,107	<b>0,164</b>	0,009	0,010	-0,021
	DEH3	-0,080	0,009	<b>0,247</b>	-0,155	-0,054
	DEH4	0,017	0,010	-0,155	<b>0,357</b>	-0,194
	DEH5	-0,046	-0,021	0,054	-0,194	<b>0,380</b>
Covariância anti-imagem	DEH1	<b>0,727<sup>a</sup></b>	-0,775	-0,447	-0,083	-0,220
	DEH2	-0,775	<b>0,769<sup>a</sup></b>	-0,045	0,040	-0,084
	DEH3	-0,447	-0,045	<b>0,808<sup>a</sup></b>	-0,494	0,167
	DEH4	-0,083	-0,040	-0,494	<b>0,757<sup>a</sup></b>	-0,525
	DEH5	-0,220	-0,084	-0,167	-0,525	<b>0,828<sup>a</sup></b>

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Para o teste de confiabilidade da amostra, realizou-se o teste de Alfa de Cronbach, onde o resultado mínimo esperado é de 0,700. Uma vez que o Alfa de Cronbach padronizado é no valor igual a 0,929, foi aprovado neste teste. Na Tabela 13 são apresentados os valores dos Alfa de Cronbach e Alfa de Cronbach padronizado.

**Tabela 13** – Valores testes de Alfa de Cronbach – construto desempenho

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach padronizado	Nº de itens
0,927	<b>0,929</b>	5

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Para o teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) o valor encontrado foi de 0,774, que está acima do mínimo desejável, que é de 0,50; e com significância inferior a 0,05, sendo aprovados por estes testes. Na Tabela 14 são apresentados os valores para teste de KMO e esfericidade de Bartlett.

**Tabela 14** – Valores para teste de KMO e esfericidade de Bartlett – construto desempenho

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação da amostragem	<b>0,774</b>
Teste de esfericidade de Barlett – aprox. Qui-quadrado	252,446
Teste de esfericidade de Barlett – graus de liberdade	10
Teste de esfericidade de Barlett – significância	0,000

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Quanto à análise de correlação interitens, o valor mínimo aceitável para relação interitens deve ser igual ou superior a 0,300. Os dados se comportaram favoravelmente, com a menor relação entre as variáveis DEH2 e DEH4, com valor igual a 0,605, sendo aprovado por esta análise. Na Tabela 15 são apresentados os valores para as correlações interitens.

**Tabela 15** – Valores para as correlações interitens – construto desempenho

	DEH1	DEH2	DEH3	DEH4	DEH5
DEH1	<b>1,000</b>	0,911	0,815	0,616	0,714
DEH2	0,911	<b>1,000</b>	0,762	0,605	0,687
DEH3	0,815	0,762	<b>1,000</b>	0,737	0,659
DEH4	0,616	0,605	0,737	<b>1,000</b>	0,735
DEH5	0,741	0,687	0,659	0,735	<b>1,000</b>

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Quanto à análise para a correlação de item-total, todas as variáveis estão acima de 0,500, mínimo desejável. A variável DEH4, com valor igual a 0,743, foi aprovada por estar acima do mínimo aceitável. Na Tabela 16 são apresentados os valores para as correlações item-total.

**Tabela 16** – Valores para as correlações item-total – construto desempenho

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
DEH1	17,60	19,055	0,861	0,873	0,900
DEH2	17,73	20,433	0,835	0,833	0,906
DEH3	17,86	19,602	0,843	0,757	0,904
DEH4	18,46	19,382	0,743	0,668	0,926
DEH5	17,90	20,816	0,782	0,656	0,916

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Na análise da variância total explicada, encontra-se com 75,185%, no primeiro componente. Superando, portanto, o mínimo recomendado de 50%, demonstrando dessa forma que há consistência da medida. Na Tabela 17 são apresentados os valores para variância total explicada.

**Tabela 17** – Valores para variância total explicada – construto desempenho

Autovalores iniciais				Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
Componentes	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,759	75,185	75,185	3,759	75,185	75,185
2	0,597	11,945	82,774			
3	0,393	7,863	94,993			
4	0,177	3,538	98,531			
5	0,073	1,469	100,00			

Método de extração: análise de componentes principal

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

Finalizando os testes necessários para análise fatorial exploratória do construto capacidade dinâmica turística, foi feito o teste de unidimensionalidade da carga fatorial (n até 200). Encontram-se as variáveis DEH1, DEH2, DEH3, DEH4 e DEH5 em um único componente, demonstrando sua unidimensionalidade e com



a menor carga fatorial igual a 0,810, para a variável DEH4, estando acima da referência aceitável, de 0,700. Na Tabela 18 são apresentados os valores para teste dos componentes principais.

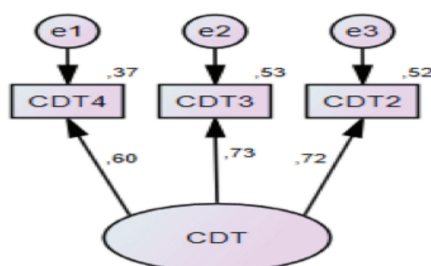
**Tabela 18** – valores para teste dos componentes principais

DEH1	DEH2	DEH3	DEH4	DEH5
0,926	0,883	0,881	0,810	0,831

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

### Análise fatorial confirmatória – construto capacidade dinâmica turística

**Figura 3** – Modelo do construto desempenho



Fonte – Dados da pesquisa (2017)

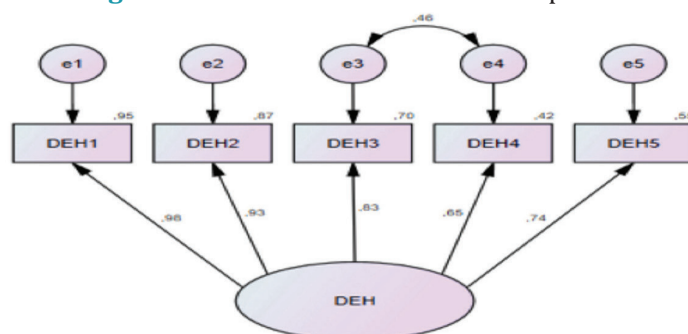
**Tabela 19** – Coeficientes padronizados de regressão e teste de significância

	CDT2	CDT3	CDT4
Coefficiente	0,721	0,726	0,605
p	0,000	0,000	0,000

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

### Análise fatorial confirmatória – construto desempenho

**Figura 4** – Modelo do construto desempenho



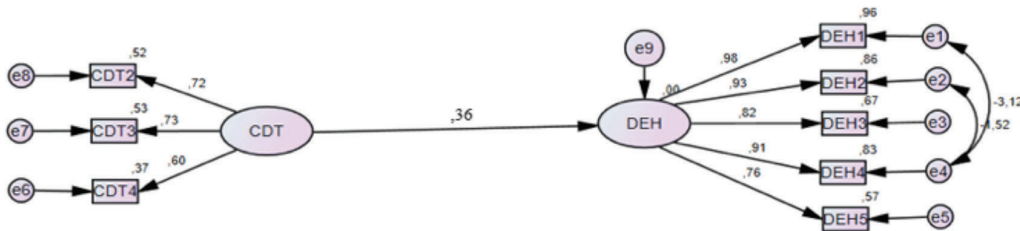
Fonte – Dados da pesquisa (2017)

**Tabela 20** – Coeficientes padronizados de regressão e teste de significância

	DEH1	DEH2	DEH3	DEH4	DEH5
Coeficiente	<b>0,976</b>	0,931	0,834	0,652	0,740
p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

**Figura 5** – Modelo do construto desempenho



Fonte – Dados da pesquisa (2017)

**Tabela 21** – Índices de ajuste da primeira simulação do modelo geral

Índice	Valores modelo final	Valores esperados
X <sup>2</sup>	18,356 (GL = 16)	
X <sup>2</sup> / GL	1,147	< 3,000
P	0,303	> 0,050
RMSEA	0,046	< 0,100
CFI	<b>0,933</b>	> 0,900
TLI	<b>0,988</b>	> 0,900
NFI	<b>0,952</b>	> 0,900

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

**Tabela 22** – Teste da hipótese

Caminho estrutural direto	Hipótese	P	Coeficiente padronizado	Relação	Suporte
Desempenho < capacidade dinâmica turística	0,004	0,004	0,362	Positiva	Suportada

Fonte – Dados da pesquisa (2017)

As variáveis aplicadas e utilizadas na pesquisa possuem caráter decisivo na satisfação do hóspede com o empreendimento. A primeira delas, conhecimento sobre atrativos turísticos, pode ser considerada a mais importante, já que se relaciona diretamente com o que o destino turístico tem a oferecer. O empreendimento que é capaz de fornecer estas informações ganha uma notoriedade positiva em relação às empresas concorrentes. Já que a maioria dos destinos turísticos, principalmente a cidade de Urubici, possui seus turistas com foco na visita dos pontos turísticos, como em questão, os cânions, cachoeiras, paisagens geladas.

A segunda variável, atenção aos novos acontecimentos, é uma vantagem competitiva para aqueles empreendimentos que a adotam. Locais que possuem eventos, congressos, shows, entre outros, oferecem mais opções de lazer para os consumidores. No caso do Planalto Catarinense, os bailes regionais e rodeios

permitem que turistas vivenciem a cultura do local e conheçam as tradições e características da região.

A última variável utilizada e aplicada foi o conhecimento sobre a história local, que envolve os fatos acontecidos sobre a cultura, colonização, arte, tradições, costumes e afins. Para os hóspedes que se interessam por histórias, conhecimento sobre a localidade ou curiosidade, o conhecimento que a organização tem a ofertar agrega valor ao empreendimento, como também tem o poder de aumentar o anseio do turista em visitar os pontos turísticos. Dessa forma, crescendo a valorização do destino e promovendo a visibilidade dos gestores em relação à capacidade dinâmica turística que a organização tem a oferecer com o desempenho organizacional.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os estudos direcionados às capacidades dinâmicas das organizações objetivam auxiliar os gestores nas tomadas de decisão, com seu foco no desempenho organizacional superior; no estudo em tela, aos empreendimentos, especificamente em hospedagem.

Este estudo objetivou analisar a relação entre a capacidade dinâmica turística e o desempenho organizacional dos meios de hospedagem, conseguindo verificar esta relação, por meio de variáveis específicas ao turismo. Verificou-se que o objetivo deste estudo de relacionar as capacidades dinâmicas turísticas e o desempenho organizacional foi alcançado. Entretanto, é importante salientar que a hipótese testada foi aceita e validada estatisticamente.

Para isso, foi realizada uma abordagem quantitativa exploratória, em 52 pousadas na cidade de Urubici, no Planalto Serrano Catarinense, no período de novembro a dezembro de 2017. Os dados coletados por meio da técnica *survey* foram respondidos pelos gestores dos meios de hospedagem, na região selecionada. Esse modelo teórico conseguiu rodar com a amostra coletada.

Os resultados encontrados demonstram que é relevante que gestores nas pousadas, no turismo rural, investirem em: (1) atenção aos novos acontecimentos turísticos no município e região, uma vez que perfil de turista busca também por entretenimento e elementos culturais e lazer; (2) conhecimento sobre a história local e regional, já que este tipo de turista busca também por experiências e conhecimentos distintos a sua rotina; e (3) conhecimento sobre os pontos turísticos do município (gastronômicos, culturais, entretenimentos etc.), uma vez que demonstrou significativa relação com o desempenho superior, para o meio de hospedagem.

Parece correto afirmar que, uma vez que estes meios de hospedagem não se dirigem ao turismo de massa e/ou urbano, as variáveis de controles: (1) estar em pontos estratégicos (aeroporto, rodoviária etc.); e/ou (2) de gerar atendimento personalizado ao turista (idiomas, necessidades especiais), não se mostraram preditoras do melhor desempenho para as pousadas, vocacionadas ao turismo rural, onde o turista busca outra forma de experiência. O tamanho da amostra também pode ter influenciado este resultado encontrado.

Este estudo, no entanto, contou com algumas limitações, como amostra restrita por objetivar a sua homogeneidade, e com seu enfoque especificamente nos gestores dos meios de hospedagem, não sendo coletada a percepção dos hóspedes

devido ao objetivo da pesquisa. Por ser uma pesquisa por conveniência, o acesso aos gestores e o custo para a coleta de dados para pesquisa foi outro fator restritivo.

Os presentes resultados publicitados poderão ser utilizados nos planejamentos dos gestores de hospedagem e planejamentos turísticos, assim como nortear e servir como critérios na definição de estratégias inovadoras, apresentando potencial para inovação de meios de hospedagem, ou desenvolvimento sustentável turístico regional, ao apresentar oportunidades de desenvolvimento de competências pessoais e organizacionais (nos empreendimentos hoteleiros), assim como incentivar o empreendedorismo, subsidiando o desenvolvimento de serviços e produtos inovadores, com contribuições efetivas na melhora da competitividade de destinos turísticos e meios de hospedagens.

Como sugestões de futuros estudos, indica-se que a amostra seja ampliada e o estudo replicado em outras cidades turísticas. Outra sugestão é a de verificar se esta relação da capacidade dinâmica turística e o desempenho hoteleiro pode ser mediada pela diferenciação dos serviços hoteleiros. Estudos com mediações podem contribuir para melhor conhecimento do fenômeno e o refinamento do conhecimento. Um terceiro enfoque para estudos futuros seria uma investigação onde se possa realizar a percepção do hóspede/usuário dos serviços de hospedagem, que poderá servir como uma variável exógena a um modelo conceitual futuro.

No que tange à continuidade do modelo testado, destaca-se que no estudo seminal de Silveira-Martins e Zonatto (2015) o objeto foi a hospedagem que se direcionava ao público executivo/urbano. Este presente estudo, porém, feito em outra forma de hospedagem, confirmou algumas variáveis como predito ao desempenho superior; as variáveis não confirmadas podem ter sido afetadas pelo tamanho e/ou perfil da amostra.

---

## REFERÊNCIAS

- Aldrigui, M. (2007). *Meios de hospedagem*. São Paulo: Aleph.
- Andrade, N., Brito, P. L., & Jorge, W. E. (2002). *Hotel: Planejamento e projeto* (2a ed.). São Paulo: Senac.
- Araújo, I. R. (2008). *A contribuição dos conceitos relacionados à gestão do conhecimento para melhoria da prestação de serviços hoteleiros: Um estudo de caso de um hotel de luxo em Salvador*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 7(1), 99-120.
- Boyd, B. K. (1995). CEO duality and firm performance: A contingency model. *Strategic Management Journal*, 16(4), 301-312.
- Campos, L. C., & Gonçalves, M. H. (1998). *Introdução ao turismo e hotelaria*. Rio de Janeiro: Ed. Senac.
- Carvalho, C. E. (2011). *Relacionamento entre ambiente organizacional, capacidades, orientação estratégica e desempenho: Um estudo no setor hoteleiro brasileiro*. Tese de Doutorado, Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu.
- Castro Junior, D. F. L., Gonçalo, C. R., Rossetto, C. R., & Deluca, M. A. (2016). Estudo dos reflexos das capacidades mercadológicas no desempenho da hotelaria executiva em Santa Catarina. *Faces: Revista de Administração*, 15(1), 44-63.

- Coase, R. H. (1937). The nature of the firm. *Economica*, New Series, 4(16), 386-405.
- Coco, A. R. M., Souza, P. A. R., & Costa, S. R. (2017). As características do desempenho organizacional em microempresas brasileiras do setor de hospedagem. *Turydes: Revista de Investigación en Turismo Y Desarrollo Local*, 10(22), 1-12.
- Dalpiaz, R. C. C., Dagostini, A., Giacomini, D. M., & Giustina, M. G. S. D. (2008). *A hospitalidade no turismo: O bem receber*. Recuperado de <https://bit.ly/2KNRCKn>
- Deluca, M. A. M., Gonçalo, C. R., Castro Junior, D. F. L., & Pereira, M. F. (2017). Capacidades de inovação em serviços: um estudo nos supermercados em Santa Catarina. *Iberoamerican Journal of Strategic Management*, 16(1), 38-53.
- Ferreira, R. C. (2011). *Lazer e potencialidades para o turismo em Piracuruca, Piauí*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Piauí, Teresina.
- Figueiredo Filho, D. B & Silva Júnior, J. A. (2010). Visão além do alcance: Uma introdução à análise fatorial. *Opinião Pública*, 16(1), 160-85.
- Fonseca, J. J. S. (2002). *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6a ed.) São Paulo: Atlas.
- González, R. O., Barquín, R. D. C. S., Domínguez, I. G., & Ortega, J. S. (2018). Municipality-Brand: a critical review. *Revista Turismo em Análise*, 29(1), 19-34.
- Grönroos, C. (2003). *Marketing: Gerenciamento e serviços* (2a ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. (2009). *Análise multivariada de dados* (5a ed.). São Paulo: Bookman.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Maranhão, R. A., & Teixeira, C. E. (2015). Capacidades dinâmicas e sistema de gestão ambiental em organização militar da Marinha do Brasil. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 14(2), 121-136.
- Menezes, C. (2017). Turismo em Urubici cresceu 50% nos últimos anos. *Diário Catarinense*, 22 ago. 2017.
- Nelson, R. R. (1991). Why do firms differ, and how does it matter? *Strategic Management Journal*, 12, 61-74.
- Organização Mundial do Turismo – OMT. (2001). *Introdução ao turismo*. São Paulo: Roca.
- Pinotti, R. C., & Moretti, S. L. A. (2018). Hospitalidade e intenção de recompra na economia compartilhada: Um estudo com equações estruturais em meios de hospedagem alternativos. *Revista Turismo em Análise*, 29(1), 1-18.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- Rosa, F., & Kamakura, W. A. (2001). Pesquisas de satisfação de clientes e efeito halo: Interpretações equivocadas? In *Anais do 25º Encontro Anual da Anpad*, 2001, Campinas. Rio de Janeiro, RJ: Anpad.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. A. (1988). *A teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Nova Cultural.
- Silveira-Martins, E., & Tavares, P. M. (2014). Processo de formulação de estratégias: Capacidade mercadológica, incerteza ambiental e desempenho. *Revista Organizações em Contexto*, 10(20), 297-322.

Silveira-Martins, E., & Zonatto, V. C. S. (2015). Proposição e validação de escala para mensuração de capacidade turística. *Revista Turismo em Análise*, 26(4), 745-773.

Teece, D. J., & Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: An introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537-556.

Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.

Zucker, L. G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual Review of Sociology*, 13, 443-464.

Recebido em: 01/05/2018  
Aprovado em: 11/08/2018

---

## CONTRIBUIÇÕES

**Deosir Flávio Lobo de Castro Junior:** Definição do problema de pesquisa e objetivos, desenvolvimento da proposição teórica, realização da revisão bibliográfica e fundamentação teórica, escolha dos procedimentos metodológicos, análise de dados, elaboração de tabelas, gráficos e figuras, realização de cálculos e projeções, redação do manuscrito.

**Camila Arlinda Laurentino Ferreira:** Definição do problema de pesquisa e objetivos, desenvolvimento da proposição teórica, realização da revisão bibliográfica e fundamentação teórica, coleta de dados, redação do manuscrito.

**Márcio Nakayama Miura:** Desenvolvimento da proposição teórica, análise dados, revisão crítica do manuscrito, redação do manuscrito, adequação do manuscrito às normas da RTA.

**Tiago Savi Mondo:** Realização da revisão bibliográfica e fundamentação teórica, revisão crítica do manuscrito, redação do manuscrito.