



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UnB
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE – FACE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA
DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO

**DIGA-ME COMO ÉS QUE EU TE DIGO QUAL O TEU RESULTADO: UM ESTUDO
SOBRE INSTITUIÇÕES, SERVIÇOS DE SUPORTE, RELACIONAMENTOS E
DESEMPENHO EM DESTINOS TURÍSTICOS**

Doutorando: Rafael Araújo Sousa Farias
Orientador: Dr. Valmir Emil Hoffmann

Brasília – DF
2020

Universidade de Brasília – UnB
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FACE
Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA
Doutorado em Administração

**DIGA-ME COMO ÉS QUE EU TE DIGO QUAL O TEU RESULTADO: UM ESTUDO
SOBRE INSTITUIÇÕES, SERVIÇOS DE SUPORTE, RELACIONAMENTOS E
DESEMPENHO EM DESTINOS TURÍSTICOS**

RAFAEL ARAÚJO SOUSA FARIAS

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação
em Administração como requisito parcial para
obtenção do grau de Doutor em Administração.

Orientador: Dr. Valmir Emil Hoffmann

Brasília – DF
2020

FF224d Farias, Rafael Araújo Sousa
DIGA-ME COMO ÉS QUE EU TE DIGO QUAL O TEU RESULTADO: UM
ESTUDO SOBRE INSTITUIÇÕES, SERVIÇOS DE SUPORTE,
RELACIONAMENTOS E DESEMPENHO EM DESTINOS TURÍSTICOS /
Rafael Araújo Sousa Farias; orientador Valmir Emil
Hoffmann. -- Brasília, 2020.
476 p.

Tese (Doutorado - Doutorado em Administração) --
Universidade de Brasília, 2020.

1. Desempenho. 2. Turismo. 3. instituições de suporte. 4.
serviços de suporte. 5. relacionamentos
interorganizacionais. I. Hoffmann, Valmir Emil, orient. II.
Título.

**DIGA-ME COMO ÉS QUE EU TE DIGO QUAL O TEU RESULTADO: UM ESTUDO
SOBRE INSTITUIÇÕES, SERVIÇOS DE SUPORTE, RELACIONAMENTOS E
DESEMPENHO EM DESTINOS TURÍSTICOS**

Tese Defendida no dia 19 de fevereiro de 2020 perante banca examinadora composta por:

Prof. Dr. Valmir Emil Hoffmann – Membro Interno e Presidente da Banca
Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA
Universidade de Brasília – UnB

Prof. Dr. Paulo Henrique de Souza Bermejo – Membro Interno
Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA
Universidade de Brasília – UnB

Prof. Dr. Antonio Carlos Gastaud Maçada – Membro Externo
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA
Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS

Prof^a. Dr^a. Lucila Maria de Souza Campos – Membro Externo
Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – PPGE
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

Prof. Dr. Edgar Reyes Filho – Membro Interno (Suplente)
Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA
Universidade de Brasília – UnB

Brasília – DF
2020

**DEDICO AO FUTURO E ÀQUELES QUE ACREDITARAM
AOS IMPASSÍVEIS, OFEREÇO A SENSIBILIDADE
AOS QUE DUVIDARAM, OFERTO A INDIFERENÇA**

AGRADECIMENTOS

Agradecer é demonstrar que você reconhece a participação de outros seres em sua vitória. Nunca se erra quando se agradece. Ao mesmo tempo, é o mínimo que se espera de quem é privilegiado e pode desfrutar da ajuda de tantas pessoas. Agradeço à Deus, sem Ele não há vida. Agradeço à minha família, sem ela não há base para as conquistas. Agradeço aos professores, sem eles não é possível alcançar o conhecimento. Agradeço aos amigos, sem eles não podemos ter uma vida feliz.

“Lembre da minha ordem: Seja forte e corajoso! Não fique desanimado nem tenha medo, porque eu, o Senhor, seu Deus, estarei com você em qualquer lugar para onde você for!”

Josué 1:9 NTLH

RESUMO

As instituições de suporte são organizações consideradas importante por modelos que avaliam o desempenho de destinos turísticos. Apesar dessa importância, as evidências científicas na literatura são escassas, de modo que poucos trabalhos buscaram demonstrar a relação entre as instituições e o desempenho dos destinos. Esses poucos trabalhos não demonstram essa relação numa perspectiva ampla – considerando todas as instituições de diferentes destinos – e aprofundada – considerando a presença, atuação, os serviços e a estrutura de relacionamentos existentes em diferentes destinos. Diante dessa lacuna, o objetivo geral desta pesquisa é verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho dos destinos turísticos. Determinou-se seis objetivos específicos: (i) identificar as instituições de suporte envolvidas na atividade turística em destinos turísticos; (ii) identificar os serviços prestados pelas instituições de suporte envolvidas na atividade turística em destinos turísticos; (iii) verificar a relação entre a existência das instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos; (iv) verificar a relação entre os serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos; (v) identificar a estrutura dos relacionamentos entre as instituições locais; e (vi) verificar a relação entre os relacionamentos e o desempenho de destinos turísticos. A tese foi conduzida mediante a realização de três estudos diferentes, mas relacionados. O Estudo 1 é um ensaio teórico, representa o marco teórico da tese e contempla a elaboração de seis proposições: (i) P1 - a diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos não é significativa; (ii) P2 - a diferença entre o tipo de serviços prestados pelas instituições de suporte é significativa; (iii) P3 - há relação entre o número de instituições de suporte e o desempenho do destino; (iv) P4 - há relação entre a quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho do destino; (v) P5 - há relação entre a estrutura dos relacionamentos e o desempenho do destino; e (vi) P6 - há relação entre a atuação das instituições de suporte e o desempenho do destino. O Estudo 2 é, para a tese, um estudo-piloto. Chama-se de estudo-piloto pois é conduzido para detectar pontos fracos no projeto, ajuda a familiarizar o pesquisador com o tema analisado, além de ser útil para testar o instrumento de coleta de dados e verificar a adequação do tipo de amostragem escolhido. Nesse estudo analisou-se a destinação turística de Pirenópolis-GO. Ele é qualitativo e empírico, no qual conduziu-se entrevistas com representantes de 20 instituições de suporte. Posteriormente, conduziu-se o Estudo 3, no qual analisou-se seis destinos indutores brasileiros que apresentam diferentes desempenhos: Bento Gonçalves-RS, Paranaguá-PR, Caldas Novas-GO, São Joaquim-SC, São Raimundo Nonato-PI e Mateiros-TO. Identificou-se as instituições de suporte em cada um dos destinos e conduziu-se entrevistas com seus representantes com auxílio de roteiro de entrevista semiestruturado. Ao todo, identificou-se 179 instituições, das quais 108 foram entrevistadas. Os dados foram analisados de diferentes maneiras: i) Análise de Redes Sociais; ii) Análise de Correlações; iii) Análise de *Clusters*; iv) Estatística descritiva com técnicas de representação gráfica dos resultados; v) Análise de dados qualitativos; e vi) *Qualitative Comparative Analysis* (QCA). Após a realização dos três estudos foi possível analisá-los conjuntamente, testar as seis proposições de pesquisa e, então, cumprir o objetivo geral da tese. Conclui-se que: i) a P1 é falsa, logo, a diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos é significativa; ii) a P2 é falsa, logo, a diferença entre o tipo de serviços prestados pelas instituições de suporte não é significativa; iii) a P3 é verdadeira, logo, há relação entre o número de instituições de suporte e o desempenho do destino; iv) a P4 é verdadeira, logo, há relação entre a quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho do destino; v) a P5 é verdadeira, logo, há relação entre a estrutura dos relacionamentos e o desempenho do destino; e vi) a P6 é verdadeira, logo, há relação entre a atuação das instituições de suporte e o desempenho do destino. Na sequência, apresenta-se as contribuições teóricas, empíricas, gerenciais e metodológicas, as limitações e, ainda, as sugestões para futuras pesquisas. Por fim, apresenta-se os elementos pós-textuais.

Palavras-chave: turismo; instituições de suporte; serviços de suporte; relacionamentos interorganizacionais; Pirenópolis; destinos indutores.

ABSTRACT

Tourism support institutions are organizations that are considered to be important for models that evaluate tourist destination performance. Despite their importance, scientific evidence in the literature is scarce; few studies have attempted to address the relationship between such institutions and destination performance. Those studies have not discussed this relationship in a broad perspective, i.e., considering all institutions in different destinations, or in depth, i.e., considering the presence, performance, services and structure of existing relationships in different destinations. Because of this gap, the general objective of this research is to check how presence, performance, services provided, and relationship structure of support institutions affect tourist destination performance. Six specific objectives were determined: (i) to identify support institutions involved in tourist activity in tourist destinations; (ii) to identify the services provided by support institutions involved in tourist activity in tourist destinations; (iii) to describe the relationship between the existence of support institutions and tourist destination performance; (iv) to describe the relationship between the services provided by support institutions and tourist destination performance; (v) to identify the structure of relationships among local institutions; and (vi) to describe how such relationships and tourist destination performance are related. The development of this dissertation was based on three different, but related, studies. Study 1 is a theoretical essay which represents the theoretical framework of the dissertation and includes the formulation of six propositions: (i) P1 - there is no significant difference between types of support institutions in the destinations; (ii) P2 - there is a significant difference between types of services provided by the support institutions; (iii) P3 - there is a relationship between number of support institutions and destination performance; (iv) P4 - there is a relationship between amount of services provided by the support institutions and destination performance; (v) P5 - there is a relationship between relationship structure and destination performance; and (vi) P6 - there is a relationship between performance of support institutions and destination performance. Study 2 is a pilot study for the dissertation. It is called a pilot study because it was conducted to detect weaknesses in the project, and help the researcher to familiarize with the topic of analysis. It was useful for testing the data collection instrument and checking the suitability of the type of sampling in use. In this study, the object of analysis was the tourist destination of Pirenópolis, state of Goiás (GO), Brazil. This study is qualitative and empirical; interviews were conducted with representatives of 20 support institutions. Subsequently, Study 3 was conducted. An analysis was made of six Brazilian tourism-inducing destinations that present different levels of performance: Bento Gonçalves-RS, Paranaguá-PR, Caldas Novas-GO, São Joaquim-SC, São Raimundo Nonato-PI and Mateiros-TO. Support institutions were identified in each destination, and interviews were conducted with their representatives with the aid of a semi-structured interview script. A total of 179 institutions were identified, and the representatives of 108 of them were interviewed. Different types of analysis were used for that data: i) Social Network Analysis; ii) Correlation Analysis; iii) Cluster Analysis; iv) Descriptive Statistics and Graphical Displays; v) Analysis of qualitative data; and vi) Qualitative Comparative Analysis (QCA). After the three studies were conducted, they were analyzed together. The six research proposals were tested, and the general objective of the dissertation was achieved. It was concluded that: i) P1 is false; therefore, there is a significant difference for type of support institutions in the destinations; ii) P2 is false, hence there is no significant difference between type of services provided by the support institutions; iii) P3 is true, hence there is a relationship between number of support institutions and destination performance; iv) P4 is true, so there is a relationship between amount of services provided by the support institutions and destination performance; v) P5 is true, hence there is a relationship between relationship structure and destination performance; and vi) P6 is true, so there is a relationship between performance of the support institutions and destination performance. The paper also reports the theoretical, empirical, managerial and methodological contributions, explains the limitations of the study, and makes suggestions for further research. Finally, it presents the post-textual elements.

Keywords: tourism; support institutions; support services; interorganizational relationships; Pirenópolis; tourism-inducing destinations.

RESUMEN

Las instituciones de soporte son organizaciones consideradas importantes por modelos que evalúan el desempeño de destinos turísticos. Pese a esa importancia, las evidencias científicas en la literatura son escasas, pues pocos trabajos buscaron demostrar la relación entre las instituciones y el desempeño de los destinos. Esos pocos trabajos no demuestran dicha relación desde una perspectiva amplia – considerando todas las instituciones de diferentes destinos – y profunda – considerando la presencia, la actuación, los servicios y la estructura de relaciones existentes en diferentes destinos. Ante ese hueco, el objetivo general de esta investigación es comprobar la relación entre la presencia, la actuación, los servicios ofrecidos y la estructura de relaciones de las instituciones de soporte *versus* el desempeño de los destinos turísticos. Para eso, se determinó seis objetivos específicos: (i) identificar las instituciones de soporte involucradas en la actividad turística en destinos turísticos; (ii) identificar los servicios ofrecidos por las instituciones de soporte involucradas en la actividad turística en destinos turísticos; (iii) verificar la relación entre la existencia de las instituciones de soporte y el desempeño de destinos turísticos; (iv) verificar la relación entre los servicios ofrecidos por las instituciones de soporte y el desempeño de destinos turísticos; (v) identificar la estructura de las relaciones entre las instituciones locales; y (vi) verificar la conexión entre las relaciones y el desempeño de destinos turísticos. La tesis se desarrolló con base en la realización de tres estudios diferentes, pero relacionados. El Estudio 1 es un ensayo teórico, representa el marco teórico de la tesis y contempla la elaboración de seis proposiciones: (i) P1 - la diferencia entre el tipo de instituciones de soporte en los destinos no es significativa; (ii) P2 - la diferencia entre el tipo de servicios ofrecidos por las instituciones de soporte es significativa; (iii) P3 - hay una relación entre el número de instituciones de soporte y el desempeño del destino; (iv) P4 - hay una relación entre la cantidad de servicios ofrecidos por las instituciones de soporte y el desempeño del destino; (v) P5 - hay una conexión entre la estructura de las relaciones y el desempeño del destino; y (vi) P6 - hay una relación entre la actuación de las instituciones de soporte y el desempeño del destino. El Estudio 2 es, para la tesis, un estudio piloto. Se le llama estudio piloto por ser conducido para detectar los puntos débiles en el proyecto, ayudar al investigador a familiarizarse con el tema analizado, además de ser útil para probar el instrumento de recolección de datos y verificar la adecuación del tipo de muestreo elegido. En ese estudio se analizó el destino turístico de Pirenópolis-GO. Él es cualitativo y empírico y, en él, se realizaron entrevistas con representantes de 20 instituciones de soporte. Posteriormente, se realizó el Estudio 3, en lo cual se analizaron seis destinos inductores brasileños que presentan diferentes desempeños: Bento Gonçalves-RS, Paranaguá-PR, Caldas Novas-GO, São Joaquim-SC, São Raimundo Nonato-PI y Mateiros-TO. Se identificaron las instituciones de soporte en cada uno de los destinos y se realizó entrevistas con sus representantes con el auxilio de un guion de entrevista semiestructurado. En el total, se identificaron 179 instituciones, de las cuales se entrevistaron 108. Los datos obtenidos fueron analizados de diferentes maneras: i) Análisis de Redes Sociales; ii) Análisis de Correlaciones; iii) Análisis de *Clusters*; iv) Estadística descriptiva con técnicas de representación gráfica de los resultados; v) Análisis de datos cualitativos; y vi) *Qualitative Comparative Analysis* (QCA). Después de la realización de los tres estudios, se pudo analizarlos de forma conjunta, probar las seis proposiciones de la investigación y cumplir el objetivo general de la tesis. Así se concluyó que: i) la P1 es falsa, entonces, la diferencia entre el tipo de instituciones de soporte en los destinos es significativa; ii) la P2 es falsa, entonces, la diferencia entre el tipo de servicios ofrecidos por las instituciones de soporte no es significativa; iii) la P3 es verdadera, entonces, hay una relación entre el número de instituciones de soporte y el desempeño del destino; iv) la P4 es verdadera, entonces, hay una relación entre la cantidad de servicios ofrecidos por las instituciones de soporte y el desempeño del destino; v) la P5 es verdadera, entonces, hay una conexión entre la estructura de las relaciones y el desempeño del destino; y vi) la P6 es verdadera, entonces, hay una relación entre la actuación de las instituciones de soporte y el desempeño del destino. A continuación, se presentan las contribuciones teóricas, empíricas, administrativas y metodológicas, las limitaciones y, también, las sugerencias para futuras investigaciones. Por fin, se presentan los elementos posttextuales.

Palabras clave: turismo; instituciones de soporte; servicios de soporte; relaciones interorganizacionales; Pirenópolis; destinos inductores.

Lista de Quadros

Quadro 1 – Resumo da estrutura da tese	31
Quadro 2 – Constructos que interferem no turismo – segundo a literatura.....	42
Quadro 3 – Linhas de pesquisa, suas contribuições e autores	44
Quadro 4 – Diferenças entre o Modelo Integrado e o Modelo de Calgary	52
Quadro 5 – Características presentes nos relacionamentos interorganizacionais.....	55
Quadro 6 – Proposições de pesquisa	66
Quadro 7 – Destinos indutores e seus índices de desempenho	108
Quadro 8 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Pirenópolis-GO	110
Quadro 9 – Categorias <i>ex ante</i>	112
Quadro 10 – Listagem dos serviços prestados pelas instituições	113
Quadro 11 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Pirenópolis-GO	118
Quadro 12 – Levantamento dos serviços disponibilizados pelas instituições de suporte	120
Quadro 13 – Relacionamentos entre as instituições do destino	125
Quadro 14 – Papel das instituições do destino	137
Quadro 15 – Dependência entre as instituições do destino	147
Quadro 16 – Interdependência entre as instituições do destino.....	153
Quadro 17 – Interpretação da magnitude do coeficiente de correlação	157
Quadro 18 – Perguntas e respostas - coordenação das instituições.....	158
Quadro 19 – Perguntas e respostas - atuação e influência das instituições no turismo.....	160
Quadro 20 – Perguntas e respostas - promoção dos relacionamentos no destino	162
Quadro 21 – Perguntas e respostas - promoção dos relacionamentos na região	164
Quadro 22 – Perguntas e respostas - visão do destino como um produto	166
Quadro 23 – Perguntas e respostas - pertencimento do destino a um roteiro turístico.....	169
Quadro 24 – Perguntas e respostas - parcerias público-privadas	171
Quadro 25 – Perguntas e respostas - consulta à população acerca da atividade turística.....	172
Quadro 26 – Perguntas e respostas - interação entre moradores e turista	174
Quadro 27 – Perguntas e respostas - planejamento formal do destino.....	178
Quadro 28 – Perguntas e respostas - planejamento formal da região.....	180
Quadro 29 – Perguntas e respostas - existência de um órgão gestor na esfera municipal	181
Quadro 30 – Perguntas e respostas - existência de um órgão gestor na esfera estadual	182
Quadro 31 – Perguntas e respostas - existência de uma marca promocional.....	183
Quadro 32 – Perguntas e respostas - existência de estudos relacionados ao turismo.....	184
Quadro 33 – Perguntas e respostas - inventário formalizado da oferta turística	186
Quadro 34 – Perguntas e respostas - cadastramento das empresas ao CADASTUR.....	187
Quadro 35 – Perguntas e respostas - adesão do município ao Sistema Nacional de Cultura.	188
Quadro 36 – Perguntas e respostas - programas que incentivem e sensibilizem a população.....	189
Quadro 37 – Perguntas e respostas - serviços de suporte aos turistas	191
Quadro 38 – Destinos indutores e seus índices de desempenho.....	247
Quadro 39 – Destinos estudados pela pesquisa e seus índices de desempenho	248
Quadro 40 – Resumo da atividade de campo	250
Quadro 41 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Bento Gonçalves-RS	256
Quadro 42 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Paranaguá-PR.....	258

Quadro 43 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Caldas Novas-GO.....	260
Quadro 44 – Instituições de suporte identificadas na cidade de São Joaquim-SC	261
Quadro 45 – Instituições de suporte identificadas na cidade de São Raimundo Nonato-PI ..	262
Quadro 46 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Mateiros-TO.....	263
Quadro 47 – Perfil das instituições presentes no destino	265
Quadro 48 – Tipos de instituições de suporte	267
Quadro 49 – Classificação das instituições por tipo.....	270
Quadro 50 – Análise dos tipos de instituições presentes dos destinos	271
Quadro 51 – Resumo de processamento de casos	272
Quadro 52 – Matriz de Dissimilaridade	272
Quadro 53 – Composição de cada <i>cluster</i>	273
Quadro 54 – Serviços fornecidos pelas instituições de suporte.....	278
Quadro 55 – Serviços fornecidos pelas instituições de suporte com valores ajustados	280
Quadro 56 – Informações consolidadas - Rede Direcional de Relacionamentos.....	292
Quadro 57 – Tipos de instituições nos destinos e suas médias de relacionamento.	295
Quadro 58 – Informações consolidadas - Rede Não-Direcional de Relacionamentos.....	296
Quadro 59 – Condições utilizadas para analisar a atuação das instituições	300
Quadro 60 – Proposições da pesquisa e o resultado após as análises	331

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Quantidade de serviços fornecidos pelas instituições.....	121
Tabela 2 – Frequência de vezes que as instituições afirmaram fornecer o serviço	121
Tabela 3 – Levantamento da frequência de contato entre as instituições.....	124
Tabela 4 – Número de relacionamentos por instituição	126
Tabela 5 – Avaliação da colaboração das instituições para com o destino	140
Tabela 6 – Levantamento da dependência entre as instituições	146
Tabela 7 – Influências das instituições	148
Tabela 8 – Dependência das instituições.....	148
Tabela 9 – Número de interdependências por instituição.....	154
Tabela 10 – Correlação entre as variáveis analisadas no destino	156
Tabela 11 – Presença de instituições e entrevistas realizadas nos destinos.....	264

Lista de Figuras

Figura 1 – Modelo de proposto por Ritchie e Crouch (2003).....	48
Figura 2 – Modelo proposto por Dwyer e Kim (2003).....	50
Figura 3 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos	128
Figura 4 – Proximidade da rede em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos.....	130
Figura 5 – Proximidade da rede em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos.....	132
Figura 6 – Maiores cliques em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos	134
Figura 7 – Intermediação da rede em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos	136
Figura 8 – Centralidade da rede em função da colaboração das instituições para com o destino.....	143
Figura 9 – Maiores cliques da rede em função da colaboração das instituições para com o destino.....	144
Figura 10 – Centralidade da rede em função da influência e dependência das instituições	149
Figura 11 – Maiores cliques da rede em função da influência e dependência das instituições.....	151
Figura 12 – Centralidade da rede em função da interdependência das instituições.....	155
Figura 13 – Correlação entre as variáveis analisadas no destino.....	157
Figura 14 – Dendrograma resultada da análise de <i>cluster</i> - SPSS.....	273
Figura 15 – Composição de cada <i>cluster</i>	274
Figura 16 – Dendrograma resultada da análise de <i>cluster</i> – Rstudio.....	275
Figura 17 – Dendrograma resultada da análise de <i>cluster</i> , com sugestão de agrupamento – Rstudio.....	276
Figura 18 – Presença dos serviços em cada destino – (proporcionalmente).....	281
Figura 19 – Presença dos serviços de maneira consolidada – (proporcionalmente).....	281
Figura 20 – Correlação entre as proporções em que os serviços são disponibilizados pelos destinos	282
Figura 21 – Presença dos serviços em cada destino – números absolutos.....	283
Figura 22 – Presença dos serviços de maneira consolidada – números absolutos.....	283
Figura 23 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – Bento Gonçalves	286
Figura 24 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – Paranaguá.....	287
Figura 25 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – Caldas Novas	288
Figura 26 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – São Joaquim.....	289
Figura 27 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – São Raimundo Nonato	290
Figura 28 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – Mateiros	291
Figura 29 – Tela do <i>software</i> Tosmana com matriz de dados	301
Figura 30 – Tela do <i>software</i> Tosmana – as possibilidades de análises	301
Figura 31 – Tela do <i>software</i> Tosmana – configuração para a equação geral	302
Figura 32 – Relatório de resultados da análise comparativa do <i>software</i> Tosmana – equação geral	303
Figura 33 – Configurações empregadas na QCA	303
Figura 34 – Relatório de resultados da análise comparativa do <i>software</i> Tosmana – casos de insucesso.....	304
Figura 35 – Relatório de resultados da análise comparativa do <i>software</i> Tosmana – casos de sucesso	304
Figura 36 – Interpretação das equações lógicas resultados das análises Booleanas	305
Figura 38 – Correlação entre as variáveis analisadas no destino.....	444
Figura 39 – Correlação entre as variáveis analisadas no destino – em números	445
Figura 40 – Correlação entre as variáveis analisadas no destino – em números e com destaque para $P > 0,05$	445

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO DA TESE.....	18
1.1	Problema, Lacunas e Justificativas da Pesquisa.....	20
1.2	Objetivos.....	24
1.2.1	Objetivo Geral.....	24
1.2.2	Objetivos Específicos.....	24
1.3	Estrutura da Tese.....	28
2	ESTUDO 1.....	34
2.1	INTRODUÇÃO.....	34
2.2	GESTÃO DO DESTINO TURÍSTICO E AS DMOs.....	38
2.3	DESEMPENHO DO DESTINO TURÍSTICO.....	41
2.3.1	Modelo de Ritchie e Crouch (2003) – Modelo de Calgary.....	47
2.3.2	Modelo de Dwyer e Kim (2003) – Modelo Integrado.....	48
2.3.3	Modelo de Calgary e Modelo Integrado.....	50
2.4	RELACIONAMENTOS INTERORGANIZACIONAIS NO DESTINO TURÍSTICO.....	53
2.5	INSTITUIÇÕES DE SUPORTE: DEBATE E PROPOSIÇÕES.....	60
2.6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	67
3	ESTUDO 2.....	69
3.1	INTRODUÇÃO.....	69
3.2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	74
3.2.1	Formato dos Destinos Turísticos.....	74
3.2.2	Relacionamentos Interorganizacionais no Destino Turístico.....	76
3.2.3	Desempenho dos Destinos.....	77
3.2.4	Referencial – Estudos Anteriores.....	79
3.2.4.1	Turismo: Aglomerados e os Relacionamentos.....	80
3.2.4.2	Instituições: Atuação no Aglomerado Turístico.....	84
3.2.4.3	Turismo: Dificuldades de Gestão, Poder Público e a Comunidade.....	97
3.3	ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	107
3.3.1	Enquadramento e Delimitação da Pesquisa.....	107
3.3.2	Escolha do Destino Analisado.....	107
3.3.3	Coleta dos Dados.....	109
3.3.3.1	Identificação das Instituições de Suporte.....	109
3.3.3.2	Entrevistas com os Representantes das Instituições.....	111
3.3.3.2.1	Instrumento Para a Coleta de Dados.....	111
3.3.4	Análise dos Dados.....	113
3.4	RESULTADOS.....	117
3.4.1	Descrição do Lócus da Pesquisa.....	117
3.4.2	Apresentação e Análise dos Resultados.....	117
3.4.2.1	Instituições Identificadas.....	117

3.4.2.2	Serviços Identificados	119
3.4.2.3	Relacionamento entre as Instituições	123
3.4.2.3.1	Densidade da Rede	127
3.4.2.3.2	Grau de Centralidade	127
3.4.2.3.3	Grau de Proximidade	129
3.4.2.3.4	Subgrupos na Rede	131
3.4.2.3.5	Maiores Cliques	133
3.4.2.3.6	Intermediação.....	135
3.4.2.3.7	Comparação entre Estruturas da Rede	137
3.4.2.3.8	Transitividade	138
3.4.2.4	Colaboração das Instituições para com o Destino.....	138
3.4.2.4.1	Densidade da Rede em Função da Colaboração para com o Destino	141
3.4.2.4.2	Grau de Centralidade da Rede em Função da Colaboração para com o Destino	142
3.4.2.4.3	Maiores Cliques da Rede em Função da Colaboração para com o Destino	144
3.4.2.5	Grau de Influência, Dependência e de Interdependência entre as Instituições.....	145
3.4.2.5.1	Grau de Influência e Dependência	149
3.4.2.5.1.1	Grau de Influência e Dependência – Centralidade.....	149
3.4.2.5.1.2	Grau de Influência e Dependência – Maiores Cliques	151
3.4.2.5.2	Grau de Interdependência	152
3.4.2.5.2.1	Grau de Interdependência – Centralidade	154
3.4.2.6	Correlações entre a Atuação e o Relacionamento entre as Instituições	155
3.4.2.7	Percepções do <i>Trade</i> quanto à Atuação das Instituições no Destino	158
3.4.2.8	Percepções do <i>Trade</i> quanto à Gestão do Destino	178
3.4.3	Discussão dos Achados.....	192
3.4.3.1	Conselhos.....	192
3.4.3.2	Instituições Identificadas.....	193
3.4.3.3	Serviços Identificados	195
3.4.3.4	Relacionamento entre as Instituições	203
3.4.3.5	Colaboração das Instituições para com o Destino.....	208
3.4.3.6	Grau de Dependência, Influência e de Interdependência entre as Instituições.....	210
3.4.3.7	Atuação das Instituições no Destino	211
3.4.3.8	Gestão do Destino	220
3.5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	225
4	ESTUDO 3.....	229
4.1	INTRODUÇÃO.....	229
4.2	REFERENCIAL	234
4.2.1	Estudos Anteriores	234
4.2.1.1	Instituições: Atuação no Aglomerado Turístico.....	234
4.2.1.2	Turismo: Aglomerados e os Relacionamentos.....	238
4.2.1.3	Turismo: Dificuldades de Gestão, Poder Público e a Comunidade.....	242

4.3	ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	247
4.3.1	Unidades de Análise	247
4.3.2	Coleta dos Dados	249
4.3.2.1	Identificar as Instituições de Suporte	249
4.3.2.2	Entrevistas com os Representantes das Instituições.....	249
4.3.2.2.1	Instrumento para a Coleta de Dados	250
4.3.3	Análise dos Dados.....	251
4.4	RESULTADOS	255
4.4.1	Descrição do Lócus da Pesquisa	255
4.4.2	Apresentação e Análise dos Resultados.....	255
4.4.2.1	Instituições Identificadas.....	255
4.4.2.2	Serviços Identificados	277
4.4.2.3	Relacionamento entre as Instituições	283
4.4.2.4	Análise da QCA	299
4.4.3	Discussão dos Resultados	307
4.4.3.1	Presença das Instituições.....	307
4.4.3.2	Serviços Identificados	310
4.4.3.3	Relacionamento entre as Instituições	313
4.4.3.4	QCA	316
4.5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	323
5	CONCLUSÕES GERAIS DA TESE.....	327
6	REFERÊNCIAS	347
7	ANEXOS	404
7.1	Anexo 1 – Roteiro semiestruturado de entrevista utilizado no Estudo 2.....	405
7.2	Anexo 2 – Texto sobre o município de Pirenópolis-GO	418
7.3	Anexo 3 – Resumo dos achados do Estudo 2.....	423
7.4	Anexo 4 – RStudio <i>script</i> : análise dos relacionamentos em Pirenópolis-GO	427
7.5	Anexo 5 – RStudio <i>script</i> : análise da colaboração para com o destino de Pirenópolis-GO.....	431
7.6	Anexo 6 – RStudio <i>script</i> : análise da influência entre as instituições de Pirenópolis-GO.....	431
7.7	Anexo 7 – RStudio <i>script</i> : análise da dependência entre as instituições de Pirenópolis-GO	436
7.8	Anexo 8 – RStudio <i>script</i> : análise da interdependência entre as instituições de Pirenópolis-GO.....	440
7.9	Anexo 9 – RStudio <i>script</i> : cálculo da correlação entre as variáveis analisadas em Pirenópolis-GO	442
7.10	Anexo 10 – Correlação entre as Variáveis analisadas no Estudo 2.....	444
7.11	Anexo 11 – Roteiro semiestruturado de entrevista utilizado no Estudo 3.....	446
7.12	Anexo 12 – Texto sobre os seis municípios analisados no Estudo 3	460
7.13	Anexo 13 – RStudio <i>script</i> : análise de <i>Cluster</i> dos tipos de instituições identificadas no Estudo 3	472
7.14	Anexo 14 – Resumo dos achados do Estudo 3.....	473

1 INTRODUÇÃO DA TESE

Há quase vinte anos, a literatura vem abordando o tema desempenho dos destinos turísticos (KOZAK; RIMMINGTON, 1999; CROUCH; RITCHIE, 1999; DWYER; KIM, 2003; GOOROOCHURN; SUGIYARTO, 2005; ENRIGHT; NEWTON, 2004). O tema tornou-se uma área de interesse do meio acadêmico e de órgãos públicos que buscam benefícios econômicos e sociais da atividade turística (MIKI; GÂNDARA; MEDINA-MUÑOZ, 2012). A análise do desempenho do destino pode ser realizada conjuntamente com diferentes variáveis, ou sob diferentes óticas.

As organizações que realizam o gerenciamento de uma destinação são chamadas de Organizações de Gestão do Destino ou *Destination Management Organizations* (DMOs). As DMOs podem facilitar uma cultura que possibilite a inovação, desenvolvimento de novos produtos e serviços no destino (ZEHRER; HALLMANN, 2015), além de fornecer informações e assistência técnica para o seu desenvolvimento e promoção (WILSON *et al.* 2001). Ademais, pensando em um destino como um produto formado por agentes interligados, as DMOs podem gerenciar a atuação dos diferentes atores relacionadas à logística, compras, operações, distribuição, entre outros (JOHNSEN; HOWARD; MIEMCZYK, 2014). Assim, promovem a cooperação e coordenam suas atividades (IZQUIERDO; CARRIÓN; GUTIÉRREZ, 2008; WANG, 2008; WANG; KRAKOVER, 2008; WAAYERS; LEE; NEWSOME, 2012).

Cabe enfatizar que a cooperação e a coordenação de múltiplas funções nas destinações turísticas tendem a aumentar o seu desempenho (HODGE; ANTHONY; GALES, 2003). Desse modo, é reconhecido pela literatura que o gerenciamento da destinação e, naturalmente, a atuação das DMOs interferem em seu desempenho (DWYER; KIM, 2003; DWYER; MELLOR; LIVAIC; EDWARDS; KIM, 2004; GOMEZELJ; MIHALIC, 2008, PIKE, 2008; CROMPTON, 2009; BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010; ZEHRER; HALLMANN, 2015).

Como apontado, organizações que atuam no gerenciamento do destino podem melhorar seu desempenho. Nesse sentido, a figura das instituições de suporte pode ser vista como uma variável a ser estudada. As instituições de suporte prestam serviços de apoio às empresas de uma região (MOLINA-MORALES; HOFFMANN, 2002), e podem promover a cooperação, a confiança e a comunicação entre os agentes de um destino (THOMAZINE; HOFFMANN; COSTA; VERSCHOORE FILHO, 2013). Assim, a partir da visão de Barney (1991), de que o acesso a matérias-primas e serviços pode ser considerado como um tipo de

recurso, as instituições de suporte podem ser consideradas recurso para as empresas de uma destinação turística. Há, nessa direção, literatura que advoga a importância das instituições de suporte para promover o desenvolvimento de um território, como Brusco (1993), Porter (1999), Molina-Morales e Hoffmann (2002), Malmberg e Power (2005) e Silva e Hoffmann (2006).

Dessa maneira, o entendimento da importância do gerenciamento do destino e da atuação das instituições de suporte abre caminho para o debate do tema desempenho. O desempenho de um destino turístico está relacionado com sua capacidade de manter a posição de mercado alcançada e/ou melhorá-la ao longo do tempo (HORAK; MARUSIC; FAVRO, 2006). Relaciona-se com a capacidade de um destino satisfazer as necessidades dos visitantes, proporcionar experiências e entregar bens e serviços que funcionem melhor do que outros destinos (DWYER; KIM 2003). O desempenho das destinações turísticas tem sido tema de interesse de pesquisas que buscaram criar índices para avaliá-las, a título de exemplo: Fórum Econômico Mundial (WEF, 2019) no mundo e o Ministério do Turismo (BRASIL, 2015, 2019) no Brasil.

Há fatores que influenciam o desempenho de um destino turístico. Ressalta-se, entre eles, os atrativos turísticos (CROUCH; RITCHIE, 1999); o meio ambiente (HASSAN, 2000); o marketing de destino (BUHALIS, 2000); a qualidade dos serviços oferecidos (GO; GOVERS, 2000); os preços dos produtos (STEVENS, 1922; DWYER; FORSYTH; RAO, 2000, 2002); as experiências disponibilizadas (DWYER; KIM, 2003); a política e a atuação do governo (DWYER; KIM, 2003; CROUCH, 2005; ENRIGHT; NEWTON, 2005); e a inovação (TIGU; IORGULESCU; RAVAR, 2013; RUTTEN; BOEKEMA, 2013; ANTONIOLI; MARZUCCHI; MONTRESOR, 2014; IPLIK; TOSAKAL; DOGAN, 2014; THOMAS; WOOD, 2014).

Observa-se que esses aspectos são influenciados – pelo menos em parte – pela capacidade de gerenciamento da destinação (JAMAL; GETZ, 1995, 1996; SOTERIOU; ROBERTS, 1998; GO; GOVERS, 2000). O tema desempenho dos destinos apresenta dessa maneira oportunidades de pesquisas com vistas a melhor identificar como esses constructos o influenciam (MIKI; GÂNDARA; MEDINA-MUÑOZ, 2012). É nessa direção que o presente estudo se pauta. O trabalho compreende que a destinação turística pode ser gerenciada, que as instituições de suporte representam uma figura importante na gestão e que cabe analisar como sua atuação influencia no desempenho dos destinos.

Há correntes que estudam o turismo a partir da visão dos destinos como produtos formados por agentes autônomos (MARINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ,

2016), e que guardam forte interdependência entre si (DENICOLAI; CIOCCARELLI; ZUCHELLA, 2010). Assim, por fim, nessa introdução, cumpre destacar que o estudo considera um destino como sendo um produto formado pela atuação de diferentes atores. Ou seja, a percepção do destino como uma rede de relacionamentos interorganizacionais.

A noção de turismo como um produto resultante da interação sistêmica vem ganhando espaço nas últimas décadas (MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). Arruda, Mariani e Caleman (2014) afirmam que há a necessidade de os agentes coordenarem suas atividades, de maneira sistêmica, com vistas a obter o êxito do produto turístico. Com a interação entre os atores de um destino pode-se obter a complementaridade de recursos (HAKANSSON; SNEHOTA, 2006). Nessa visão, o desempenho de um destino é influenciado pela capacidade de os atores em trabalharem conjuntamente para produzir o produto turístico (BUULTJENS; WHITE; NEALE, 2012).

Os atores de um destino turístico são reconhecidos como um conjunto de elementos interagentes, uma vez que as organizações de turismo são involuntariamente relacionadas entre si, já que os turistas os conectam quando permanecem no destino (ZACH; RACHERLA, 2011; MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). Essa ideia corrobora com a de Buhalis (2000), que afirma que os destinos turísticos são áreas geográficas definidas que disponibilizam produtos e serviços de forma integrada. Inicialmente, Marshall (1919) já apontara que a concentração geográfica é um fator que faz com que as empresas criem relações e, essas relações, podem produzir efeitos benéficos para as empresas concentradas em dado território. Posteriormente, alguns autores (HASSAN, 2000; RITCHIE; CROUCH, 2000; DWYER; KIM, 2003) corroboraram a concepção de que a concentração geográfica e o inter-relacionamento de diferentes atores são características presentes na atividade turística.

1.1 Problema, Lacunas e Justificativas da Pesquisa

Os agentes dos destinos são sujeitos autônomos, contudo, interdependentes. Esse entendimento está pautado na ideia de complementariedade de recursos que, na visão de Oliver (1990), é um dos fatores que explica o relacionamento entre as empresas. A ideia de complementariedade se relaciona com o conceito de serviços reais de Brusco (1993), tendo em vista que o destino é por definição um ambiente de aglomeração. Levando em conta os conceitos de complementariedade de recursos e do gerenciamento do destino, isso pode ser realizado a partir de uma visão coletiva, ou seja, com todos os agentes do destino, como apontado em Barcelona por André (2004).

Estudos defendem que a atuação das instituições ajuda o desempenho local (BRUSCO, 1993; SCHMITZ, 1993). Contudo, os autores não apontaram a relação entre as variáveis. Brusco (1993) e Schmitz (1993) falam que há instituições nos aglomerados territoriais de empresas e que elas são importantes para o desenvolvimento local, sem, contudo, realizar sua medição. Ou seja, falaram que as instituições prestam serviços, que eles interferem no seu desempenho, mas não demonstraram empiricamente e não apontaram de que maneira, em que medida e em qual intensidade isso acontece. Essa situação é vista como uma lacuna teórica para a tese.

Já com o foco específico no turismo, os modelos de Dwyer e Kim (2003) e Ritchie e Crouch (2003) falam que os destinos podem ser administrados e gerenciados e que as instituições de suporte representam uma das variáveis que interferem no desempenho do destino. Cumpre destacar que esses são os principais modelos utilizados para analisar o desempenho dos destinos (MIKI; GÂNDARA; MEDINA-MUÑOZ, 2012; PARRA-LÓPEZ; OREJA-RODRÍGUEZ, 2014). Contudo, assim como Brusco (1993) e Schmitz (1993), os autores também não analisaram de que maneira, em que medida e em qual intensidade isso acontece. A busca por bibliografia para compor essa tese não encontrou trabalhos que tenham analisado, de fato, o desempenho do destino como uma variável dependente e a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte como independente. Essa situação reforça, novamente, a lacuna teórica.

Ainda nessa direção, a análise de trabalhos recentes e relacionados ao tema da tese reforça que essa lacuna persiste; que ainda não foi preenchida (BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Não se pode afirmar que as instituições geram vantagem competitiva para a destinação como um todo (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Ademais, ao considerar o destino turístico como uma unidade de análise, não foi possível até o momento identificar o quanto as instituições interferem em seu desempenho (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Ainda, está em aberto saber o quanto as instituições de suporte e seus serviços impactam no desempenho da destinação, e identificar a vinculação entre a existência de instituições e seus serviços e o desempenho do destino (HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Ademais, apesar de ser reconhecida a sua importância, há pouca evidência científica na literatura de estudos que avaliam especificamente o efeito das instituições de suporte sobre o sucesso geral do destino (SHEEHAN; RITCHIE, 2005; BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010). Há trabalhos que colaboraram com o avanço da compreensão dos fatores que influenciam o sucesso de uma

destinação, contudo, há uma lacuna na literatura acerca de uma análise da influência das instituições sobre o sucesso de um destino (BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010).

Dessa forma, pode-se dizer que não há estudos que demonstrem como e o quanto os serviços prestados pelas instituições de suporte interferem no desempenho do destino turístico; não se sabe quais são as instituições que colaboram com o desempenho dos destinos; não se conhece qual o papel que as instituições devem desempenhar para aumentar a competitividade do destino; não é possível afirmar qual é a combinação ótima de serviços e instituições de um destino; não é possível identificar a abrangência da influência da gestão do destino sobre seu desempenho.

Acredita-se que alguns fatores justificam a escolha desse objeto de estudo. Primeiro, destaca-se a representatividade e a importância da atividade turística para a economia nacional, que pode ser percebida a partir da quantidade de mão-de-obra empregada e tributos gerados (BRASIL, 2015). Ressalta-se ainda a potencialidade não explorada do Brasil – que é um dos líderes mundiais em recursos naturais e culturais (BRASIL, 2015) – e a necessidade de políticas públicas mais favoráveis ao desenvolvimento do turismo no país (FEM, 2011).

Acredita-se que a pesquisa possa fornecer conhecimentos para os gestores e formuladores de políticas públicas no desenvolvimento de programas governamentais para a indústria do turismo, especialmente na estruturação de destinos jovens ou recém-estabelecidos (HAUGLAND; NESS; GRØNSETH; AARSTAD, 2011). Espera-se que os resultados da presente pesquisa ajudem os planejadores a melhorarem o desempenho dos destinos turísticos a partir de uma maior compreensão de sua gestão (PRESENZA; CIPOLLINA, 2010). A formulação de políticas públicas pautadas em evidências científicas é algo menos comum à área do turismo, o que pode ocorrer devido ao fato de os estudos de turismo decorrerem de outras áreas do conhecimento (AIREY, 2008).

Além disso, outro ponto que justifica a pesquisa é o ganho de conhecimento acerca do desempenho dos destinos turísticos que, apesar de demonstrar avanços, ainda apresenta oportunidades de pesquisas (MIKI; GÂNDARA; MEDINA-MUÑOZ, 2012). Outro ponto a se destacar é que muitos estudos são conduzidos em economias desenvolvidas. Percebe-se a necessidade de que mais estudos sejam elaborados em regiões ainda em desenvolvimento – caso do Brasil. Acredita-se que a presente pesquisa possa fornecer novos conhecimentos sobre como ocorre desempenho superior do destino turístico em um país ainda em desenvolvimento.

Ademais, há uma lacuna referente à falta de pesquisas que estudem um grande número de casos comparativamente, o que é visto como um caminho para a produção de novos

trabalhos (MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). A análise de apenas um destino turístico é vista como uma limitação, quando o tema em foco são as relações existentes nos destinos turísticos (ZACH; RACHERLA, 2011). A condução de pesquisas que permitam comparar diferentes casos ajuda a compreender como as características dos destinos impactam o seu funcionamento e desempenho (ZACH; RACHERLA, 2011; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016; MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016).

Ainda, mais pesquisas, em diferentes regiões, são necessárias para comparar as realidades e verificar se o efeito “localidade” interfere no papel desempenhado pelas instituições de suporte à atividade turística (HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Merinero-Rodríguez e Pulido-Fernández (2016) afirmam que, até o momento, pesquisas se propuseram apenas a analisar as diferenças nas relações mediante pequeno número de estudos de caso (SCOTT; COOPER; BAGGIO, 2008; MERINERO-RODRÍGUEZ, 2011; GETZ; TIMUR, 2012; PRAT, 2013). O estudo dos destinos indutores pode ser útil por permitir encontrar possíveis efeitos locais e identificar os recursos estratégicos de cada uma das cidades e compará-los (OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013).

O estudo dos 65 destinos indutores brasileiros indica regiões turísticas e proporciona uma maneira de se avaliar o desempenho dos destinos (BRASIL, 2015). O presente estudo gerará mais conhecimento acerca do tema e será possível realizar comparações com estudos anteriores. Ademais, Azzopardi e Nash (2013) ressaltam a necessidade de que estudos, continuamente, identifiquem novos fatores e indicadores específicos para países e situações particulares – no caso da presente pesquisa, os destinos indutores.

Como apontado (BRUSCO, 1993; SCHMITZ, 1993; DWYER; KIM, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2003; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016), há diferentes formas de configurações na questão do suporte à atividade turística. Tendo em vista que os destinos turísticos apresentam diferentes ligações entre seus atores e diversas combinações de serviços prestados e que, naturalmente, os destinos apresentam diferentes níveis de desempenho competitivo, pergunta-se:

Qual é a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho dos destinos turísticos?

1.2 Objetivos

Para responder à questão de pesquisa, os objetivos foram divididos em Geral e Específicos.

1.2.1 Objetivo Geral

Verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho dos destinos turísticos.

1.2.2 Objetivos Específicos

Anteriormente, apontou-se as lacunas e o objetivo geral do estudo. Apresenta-se agora os objetivos específicos de maneira mais detalhada. Os objetivos específicos servirão de base para a consecução do objetivo geral. Optou-se por buscar embasamento na literatura em favor de sua condução. Ou seja, os objetivos específicos são necessários para que se consiga alcançar o objetivo geral e, ainda, é possível encontrar na literatura argumentos que reforçam a necessidade de conduzi-los.

Grande diversidade de instituições públicas, privadas e híbridas podem atuar em um destino, de modo a fornecer produtos, serviços, infraestrutura e informação que interferem em seu desempenho (ZEE; VANNESTE, 2015). Pechlaner, Herntrei, Pichler e Volgger (2012) focaram nos papéis desempenhados pelas organizações públicas para o desenvolvimento de uma região turística. O estudo conclui que as organizações analisadas trabalham em diferentes tarefas, mas sob um conjunto de metas comuns e ainda, que as organizações públicas assumem um papel central e importante no desenvolvimento do destino. Apesar de o trabalho ter focado especificamente nas organizações públicas, os autores apontam que há necessidade de pesquisas que estendam a análise e considerem e caracterizem todos os agentes de um destino turístico.

Para mais, os diferentes atores podem agir de maneira diferente. Por exemplo, algumas organizações podem não estar presentes no local do destino turístico e, mesmo assim, desempenhar ações relevantes para o destino (KIMBU; NGOASONG, 2013). Esse é o caso de alguns órgãos do governo federal que administram e fomentam o turismo no país (FLEISCHER; FELSENSTEIN, 2000), sem estarem presentes nas destinações. A identificação dos diferentes agentes de um destino turístico e os serviços que cada um deles oferece para o seu desenvolvimento são fundamentais para o entendimento do turismo como

um fenômeno (BERITELLI, 2011; MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016).

Ainda nessa direção, Zach e Racherla (2011) ressaltam a importância de que futuras pesquisas considerem, essencialmente, todas as organizações dentro do destino, os serviços que elas prestam e as funções que desempenham. Como apontado por Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016), cada destino tem sua própria configuração de atores. Essa situação pode ocorrer pelo fato de que diferentes destinos possuem diferentes características e demandas (FRATUCCI, 2009). Noutro estudo, Hoffmann e Campos (2013) identificaram a existência de instituições de suporte à atividade turística, assim como ocorre em aglomerações industriais e, os autores ressaltam a importância de que os estudos nesse sentido sejam ampliados com vistas a determinar se o fenômeno se repete em outras realidades.

Objetivo específico 1: Identificar as instituições de suporte envolvidas na atividade turística em destinos turísticos.

As instituições e organizações de um destino são atores que possuem a capacidade de realizar diferentes tarefas para o aglomerado, uma vez que podem desempenhar múltiplos papéis (BERITELLI; BIEGER; LAESSER, 2014). O destino turístico pode desenvolver seu desempenho a partir da presença de atores que forneçam serviços para os membros que formam o produto turístico. Ao analisar uma região turística do Chipre, Sharpley (2002) concluiu que para que aquela região se desenvolvesse necessitaria de, entre outras coisas, estabelecer uma linha de financiamento de longo prazo para fazer a adaptação necessária dos imóveis para receber turistas, suporte técnico, como capacitação para as empresas envolvidas e uma estratégia de marketing oficial mais efetiva. Nessa pesquisa (SHARPLEY, 2002), percebe-se que a falta de determinados serviços às empresas se relaciona com seu baixo desempenho da região analisada. Assim, ressalta-se a necessidade de que futuras pesquisas detalhem o papel desempenhado pelos diferentes tipos de atores locais na formação e desenvolvimento de destinos turísticos (ALBERTI; GIUSTI, 2012).

Objetivo específico 2: Identificar os serviços prestados pelas instituições de suporte envolvidas na atividade turística em destinos turísticos.

Segundo Zemla (2014), a cooperação entre empresas em um destino turístico deve ser tratada como uma necessidade para que a destinação não seja superada pelas demais. Apesar de existirem instituições de suporte atuando em destinos turísticos (BERITELLI, 2011), cabe avaliar como elas interferem no desempenho das destinações. Hoffmann e Campos (2013)

concluíram que a existência de um conjunto maior de instituições de suporte e, naturalmente, os serviços por elas prestados, eleva o desempenho das destinações. Assim, a presente pesquisa observa a necessidade de se verificar como a existência ou ausência de atores locais interferem no desempenho do destino.

Sabe-se que as empresas aglomeradas territorialmente são favorecidas, quando comparada àquelas que não estão aglomeradas, pelo fato de se valer dos recursos locais de acesso e, ainda, destaca-se a atuação das instituições de suporte às atividades empresariais (SILVA; HOFFMANN, 2006). Sabe-se que a atuação das instituições de suporte pode auxiliar nesse fornecimento de recursos (HOFFMANN; LOPES; MEDEIROS, 2014). Contudo, cabe analisar o papel das instituições de suporte na tarefa de promover essas vantagens. Assim, a presente pesquisa considera pertinente verificar como a existência ou ausência das instituições interferem no desempenho do destino.

Objetivo específico 3: Verificar a relação entre a existência das instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos.

Como apontado por Barney (1991), os recursos estratégicos podem ser de acesso ou controle, e eles interferem no desempenho das empresas. Partindo desse ponto de vista, a presente pesquisa acredita que cabe avaliar se os serviços disponibilizados pelas instituições de suporte se caracterizam como recursos de acesso, efetivamente utilizados pelo destino e se eles interferem em seu desempenho. Há estudos que apontam a cooperação e o conhecimento disponível em um aglomerado como recurso competitivo (ASHEIM; ISAKSEN, 2002; MALMBERG; POWER, 2005). Por exemplo, segundo Bonet (2004), em boa parte, o êxito da cidade de Barcelona como uma destinação turística está relacionada à maneira como ela é gerenciada e, por sua vez, com o papel que os atores locais exercem.

Objetivo específico 4: Verificar a relação entre os serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos.

A indústria do turismo é tipicamente organizada no formato de redes interorganizacionais (SCOTT; COOPER; BAGGIO, 2008; BERITELLI, 2011). Há mais de vinte anos, Selin e Beason (1991) destacavam a proximidade geográfica como um fator preditivo da existência de cooperação entre atores no turismo. A abordagem de redes no turismo aumentou nos últimos anos e fornece uma lente útil para a compreensão das estruturas e inter-relações sociais entre os atores do destino turístico (DREDGE, 2006). Scott, Cooper e Baggio (2008) demonstram a relevância e aplicabilidade da análise de rede dentro

dos destinos turísticos, ao passo que é possível compreender a estrutura e coesão dos destinos turísticos e, ainda, como destacam Bhat e Milne (2008), a cooperação entre atores é uma escolha estratégica que pode ser realizada após se analisar as características da rede existente. Da mesma forma, Oliveira (2013) aponta como sugestões, para futuras pesquisas, a avaliação dos laços existentes entre as organizações que compõem o setor turístico.

A análise de redes sociais (ARS), aplicada ao estudo do turismo, possibilita a descoberta acerca das estruturas articuladas entre os atores para se obter propriedades matemáticas para as relações de turismo (centralidade, intensidade, intermediação, etc.) (MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). Merinero-Rodríguez e Pulido-Fernández (2016) citam algumas análises de rede realizadas por estudos que buscaram compreender os atores de um destino turístico: análise de centralidade, densidade de relações ou grau de intermediação (PAVLOVICH, 2003; PFORR, 2006); medidas de agrupamento, com indicadores como Análise de Subgrupos ou Cliques (LUTHE; WYSS; SCHUCKERT, 2012); medidas de equivalência estrutural (BAGGIO; SCOTT; COOPER, 2010; MCLEOD; VAUGHAN; EDWARDS, 2010); e construção e aplicação de algoritmos (BAGGIO, 2013). Com esse tipo de análise é possível identificar a posição, o poder, múltiplas relações nas quais as organizações estão incorporadas e os atores mais centrais e mais conectados, além de revelar os caminhos dentro da rede (SHEEHAN; RITCHIE, 2005; ZACH; RACHERLA, 2011).

Uma abordagem de rede pode ser utilizada para criar um desenho que represente as ligações entre os atores que formam um destino turístico (SHEEHAN; RITCHIE, 2005). A ARS entre os agentes de um destino turístico, aplicada tanto como plano de fundo teórico, como ferramenta, permitiria aos pesquisadores analisar as variáveis estruturais (ZACH; RACHERLA, 2011). Nesse sentido, a presente pesquisa defende que há a necessidade de se mapear os relacionamentos entre os atores dos destinos turísticos.

Objetivo específico 5: Identificar a estrutura dos relacionamentos entre as instituições locais.

De fato, as organizações podem se juntar para resolver problemas comuns, como infraestrutura de acesso (KYLÄNEN; RUSKO, 2011), e integrar, de maneira mais eficiente, estratégias multiníveis dentro do destino (HAUGLAND; NESS; GRØNSETH; AARSTAD, 2011), o que impacta no seu desempenho. Há trabalhos que buscaram analisar a estrutura das redes dos destinos turísticos (PAVLOVICH; 2003; PFORR, 2006; BAGGIO; SCOTT; COOPER, 2010; MCLEOD; VAUGHAN; EDWARDS, 2010; LUTHE; WYSS;

SCHUCKERT, 2012). Entretanto, o desafio é compreender como as propriedades matemáticas identificadas influenciam o desempenho do destino turístico (MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). De fato, há literatura que salienta a necessidade de mais trabalhos teóricos e empíricos que utilizem a ótica de redes sobre o tema turismo, e analisem as propriedades qualitativas e quantitativas das relações com vistas a explorar como as relações entre os agentes de um destino interferem no seu desempenho (PRESENZA; CIPOLLINA, 2010; HAUGLAND; NESS; GRØNSETH; AARSTAD, 2011; BAGGIO, 2013; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016; MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). Assim, a presente pesquisa defende que há a necessidade de compreender como a estrutura da rede de atores de um destino interfere em seu desempenho.

Objetivo específico 6: Verificar a relação entre os relacionamentos e o desempenho de destinos turísticos

1.3 Estrutura da Tese

Esta tese está estruturada em cinco capítulos, contendo três estudos independentes, mas relacionados, que se tornarão três publicações:

- (i) Capítulo 1 – introdução da tese;
- (ii) Capítulo 2 – (Estudo 1) – marco teórico e apresentação de proposições teóricas;
- (iii) Capítulo 3 – (Estudo 2) – investigação piloto de um caso, para testar a eficiência dos instrumentos de coleta;
- (iv) Capítulo 4 – (Estudo 3) – realizado com seis destinos;
- (v) Capítulo 5 – confrontação dos objetivos da tese, conclusão, limitações e estudos futuros.

O Capítulo 1 (introdução da tese) se inicia com a contextualização da tese. Ademais, apresenta-se o problema, as lacunas e as justificativas que embasam a realização da tese. Essa parte inicial do Capítulo 1 fundamenta a formulação da pergunta de pesquisa e dos objetivos geral e específicos que se pretende alcançar. No fim do Capítulo 1 demonstra-se a estrutura do trabalho.

O marco teórico é apresentado no Capítulo 2 – Estudo 1. Esse estudo representa o primeiro estudo da tese, intitulado “**Instituições, Serviços de Suporte, Relacionamentos e Desempenho em Destinos Turísticos: um Estudo Teórico**”. O estudo é teórico, e aponta

como objetivo de pesquisa discutir a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho dos destinos turísticos. Por se tratar do marco teórico da tese, o Estudo 1 apresenta como resultado do debate a elaboração de seis proposições referentes ao tema. Assim, a condução dos Estudos 2 e 3 permitirão avaliar as proposições defendidas no Estudo 1.

O Estudo 2 é apresentado no Capítulo 3. Esse estudo é intitulado “**Instituições, Serviços de Suporte, Relacionamentos e Desempenho em Destinos Turísticos: Caso de Pirenópolis-GO**”, e apresenta o objetivo geral de verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte do destino de Pirenópolis-GO. O estudo é uma pesquisa piloto. As unidades de análise são as instituições de suporte, e são conduzidas entrevistas com a utilização de roteiro semiestruturado com seus representantes. O estudo é qualitativo e empírico, e subsidiará decisões acerca dos instrumentos de pesquisa.

O Estudo 3 é apresentado no Capítulo 4. Esse estudo é intitulado “**Instituições, Serviços de Suporte, Relacionamentos e Desempenho em Destinos Turísticos: Análise de Destinos Indutores**”. Ele apresenta como objetivo verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho de destinos turísticos. O estudo analisa seis destinos turísticos indutores, sendo três considerados de alto desempenho – Bento Gonçalves-RS, Paranaguá-PR e Caldas Novas-GO – e três considerados de baixo desempenho – São Joaquim-SC, São Raimundo Nonato-PI e Mateiros-TO – (BRASIL, 2015, 2019). As unidades de análise são as instituições de suporte de cada uma das destinações, e aplica-se questionários estruturados com seus representantes. O estudo é qualitativo, quantitativo e empírico.

O Capítulo 5 reflete a conclusão dos três estudos realizados. Nessa parte, os três estudos são consolidados com vistas a analisá-los conjuntamente e testar as seis proposições de pesquisa. Na sequência, apresenta-se as contribuições teóricas, empíricas, gerenciais e metodológicas, as limitações e, ainda, as sugestões para futuras pesquisas. Por fim, estão dispostos os elementos pós-textuais.

A condução da tese a partir da realização de três estudos permite a triangulação entre os métodos qualitativos e quantitativos – que se faz necessária para dar mais robustez à proposta. Como apontado por Cooper e Schindler (2011), a realização de análises quantitativas se complementam com outras investigações – qualitativas. Mesmo que as análises realizadas resultem em uma relação estatisticamente significativa, perguntas como “por que” e “sob que condições” permanecem – o que reforça a necessidade de triangulação

de métodos. Com o objetivo de explicar melhor a estrutura da presente tese, apresenta-se o Quadro 1.

Quadro 1 – Resumo da estrutura da tese

Capítulo 1 - Introdução da Tese	Tema
	Instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos.
	Problema e lacuna
	Brusco (1993), Schmitz (1993), Dwyer e Kim (2003) e Ritchie e Crouch (2003) defendem que a atuação das instituições ajuda o desempenho local, contudo, não apontaram a relação entre as variáveis; não realizaram medições; não demonstraram empiricamente; e não apontaram de que maneira, em que medida e em qual intensidade isso acontece. Assim, não há trabalhos que mostrem a relação entre o desempenho do destino e a atuação das instituições de suporte numa perspectiva mais ampla e geral; não há trabalhos que tenham usado, de fato, o desempenho do destino como uma variável dependente e as instituições, serviços e a estrutura de relacionamento como independente; e Não foram encontrados estudos que demonstrem como e o quanto os serviços prestados pelas instituições de suporte interferem no desempenho do destino turístico; não se sabe quais são as instituições que colaboram com o desempenho dos destinos; não se conhece qual o papel que as instituições devem desempenhar para aumentar a competitividade do destino; não é possível afirmar qual é a combinação ótima de serviços e instituições de um destino; não é possível identificar a abrangência da influência da gestão do destino sobre seu desempenho (BRUSCO, 1993; SCHMITZ, 1993; DWYER; KIM, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2003; BORNHORST; RITCHIE; SHEEHANC, 2010; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCCHI, 2016).
	Justificativas para a realização do estudo
	Além do entendimento do problema e das lacunas de pesquisa, acredita-se que outros fatores justificam o estudo. O primeiro e mais importante motivo que justifica a realização de um estudo acadêmico é a busca do entendimento do fenômeno e do preenchimento das lacunas de pesquisa – já apresentadas. Ademais, pode-se ressaltar: i) a relevância do turismo para a economia nacional; (ii) a potencialidade não explorada do turismo brasileiro; (iii) a importância do conhecimento científico para a formulação de políticas públicas e para o desenvolvimento do turismo; (iv) a carência de estudos que analisam o desempenho de destinos turísticos a partir da ótica de produto turístico; (v) a carência de modelos de desempenho do turismo em economias em desenvolvimento; (vi) a carência de pesquisas que analisem um grande número de estudos de caso; (vii) a elaboração de estudos que possibilitem comparações entre diferentes casos; (viii) a elaboração de estudos que analisem caso semelhantes; e (ix) analisar destinos geograficamente pequenos.
	Pergunta da tese
	Qual é a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte <i>versus</i> o desempenho dos destinos turísticos?
	Objetivo Geral
	Verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte <i>versus</i> o desempenho dos destinos turísticos.

(continua)

	Objetivos Específicos
	OE 1: Identificar as instituições de suporte envolvidas na atividade turística em destinos turísticos; OE 2: Identificar os serviços prestados pelas instituições de suporte envolvidas na atividade turística em destinos turísticos; OE 3: Verificar a relação entre a existência das instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos; OE 4: Verificar a relação entre os serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos; OE 5: Identificar a estrutura dos relacionamentos entre as instituições locais; e OE 6: Verificar a relação entre os relacionamentos e o desempenho de destinos turísticos.
Capítulo 2 - Estudo 1	Estudo 1 - Instituições, Serviços de Suporte, Relacionamentos e Desempenho em Destinos Turísticos: um Estudo Teórico
	O Estudo 1 é o marco teórico da tese. Embora boa parte da discussão sobre o tema e sua justificativa tenham sido apresentadas no Capítulo 1, aqui a discussão teórica orienta toda a tese, e, a partir do debate conduzido por ele, apresenta-se as seguintes proposições de pesquisa, como resultado desse primeiro estudo: Proposição 1: A diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos não é significativa; Proposição 2: A diferença entre o tipo de serviços prestados pelas instituições de suporte é significativa; Proposição 3: Há relação entre o número de instituições de suporte e o desempenho do destino; Proposição 4: Há relação entre a quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho do destino; Proposição 5: Há relação entre a estrutura dos relacionamentos e o desempenho do destino; e Proposição 6: Há relação entre a atuação das instituições de suporte e o desempenho do destino.
Capítulo 3 - Estudo 2	Estudo 2 - Instituições, Serviços de Suporte, Relacionamentos e Desempenho em Destinos Turísticos: Caso de Pirenópolis-GO
	O Estudo 2 é, para a tese, um estudo-piloto. Chama-se de estudo-piloto pois é conduzido para detectar pontos fracos no projeto, ajuda a familiarizar o pesquisador com o tema analisado, além de ser útil para testar o instrumento de coleta de dados e verificar a adequação do tipo de amostragem escolhido. Nesse estudo analisou-se a destinação turística de Pirenópolis-GO. Ele é qualitativo e empírico, no qual conduziu-se entrevistas com representantes de 20 instituições de suporte.
Capítulo 4 - Estudo 3	Estudo 3 - Instituições, Serviços de Suporte, Relacionamentos e Desempenho em Destinos Turísticos: Análise de Destinos Indutores
	O Estudo 3 analisou seis destinos indutores brasileiros que apresentam diferentes desempenhos: Bento Gonçalves-RS, Paranaguá-PR, Caldas Novas-GO, São Joaquim-SC, São Raimundo Nonato-PI e Mateiros-TO. Identificou-se as instituições de suporte em cada um dos destinos e conduziu-se entrevistas com seus representantes com auxílio de roteiro de entrevista semiestruturado. Ao todo, identificou-se 179 instituições, das quais 108 foram entrevistadas. Os dados foram analisados de diferentes maneiras: i) Análise de Redes Sociais; ii) Análise de Correlações; iii) Análise de <i>Clusters</i> ; iv) Estatística descritiva com técnicas de representação gráfica dos resultados; v) Análise de dados qualitativos; e vi) <i>Qualitative Comparative Analysis</i> (QCA).
Capítulo 5 - Conclusão	Finalização da Tese
	Após a realização dos três estudos foi possível analisá-los conjuntamente, testar as seis proposições de pesquisa e, então, cumprir o objetivo geral da tese. Conclui-se que: i) a P1 é falsa, logo, a diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos é significativa; ii) a P2 é falsa, logo, a diferença entre o tipo de serviços prestados pelas instituições de suporte não é significativa; iii) a P3 é verdadeira, logo, há relação entre o número de instituições de suporte e o desempenho do destino; iv) a P4 é verdadeira, logo, há relação entre a quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho do destino; v) a P5 é verdadeira, logo, há relação entre a estrutura dos relacionamentos e o desempenho do destino; e vi) a P6 é verdadeira, logo, há relação entre a atuação das instituições de suporte e o desempenho do destino. Na sequência, apresenta-se as contribuições teóricas, empíricas, gerenciais e metodológicas, as limitações e, ainda, as sugestões para futuras pesquisas. Por fim, apresenta-se os elementos pós-textuais.

Fonte: elaborado pelo autor (2020)

Em função do formato da tese ser orientado ao seu produto final – os artigos –, cabe destacar dois aspectos:

- i) o trabalho é monográfico, elaborado pelo autor de maneira original. Possíveis participações de coautores nos artigos ocorrerão apenas após a defesa da tese; e
- ii) na tese não haverá preocupação com limite de páginas ou restrições quanto ao estilo. Isso será verificado apenas para o trabalho decorrente de cada capítulo a ser enviado para publicação.

2 ESTUDO 1

Instituições, Serviços de Suporte, Relacionamentos e Desempenho em Destinos Turísticos: um Estudo Teórico

RESUMO

O presente trabalho discute a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho dos destinos turísticos. O desempenho dos destinos turísticos sofre a interferência de muitas variáveis entre elas a atuação das instituições de suporte. O tema desempenho relacionado ao turismo e às instituições de suporte têm ganhado destaque na literatura desde a década de 1990. Apesar dos avanços, a presente pesquisa aponta existência de lacunas teóricas. A condução do debate permitiu elaborar e fundamentar seis proposições como contribuição: (i) a diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos não é significativa; (ii) a diferença entre o tipo de serviços prestados pelas instituições de suporte é significativa; (iii) há relação entre o número de instituições de suporte e o desempenho do destino; (iv) há relação entre a quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho do destino; (v) há relação entre a estrutura dos relacionamentos e o desempenho do destino; e (vi) há relação entre a atuação das instituições de suporte e o desempenho do destino. Para dar continuidade ao debate, sugere-se: (i) investigar a partir de uma abordagem empírica e qualitativa dois destinos turísticos, sendo um deles de alto e outro de baixo desempenho; e (ii) investigar a partir de uma abordagem empírica e quantitativa grande quantidade de destinos turísticos – com diferentes desempenhos.

Palavras-chave: turismo; instituições de suporte; serviços de suporte; relacionamentos interorganizacionais; atuação das instituições de suporte; ensaio teórico.

2.1 INTRODUÇÃO

Os destinos turísticos são sistemas complexos, de modo que muitas variáveis interferem em seu desempenho. Entre elas está sua gestão (HASSAN, 2000). Lins (2000) aponta que os destinos turísticos bem gerenciados possuem mais capacidade e probabilidade de obterem êxito, quando comparados às destinações que não são gerenciadas. A gestão do destino pode aprimorar o seu desempenho (BUHALIS, 2000; RITCHIE; CROUCH, 2000; DWYER; KIM, 2003). Corroborando esse entendimento, os modelos de Dwyer e Kim (2003) e Ritchie e Crouch (2003) ressaltam a gestão do destino como um fator que tende a aumentar seu desempenho. Na visão de Ford (2011) e Morrison (2013), o cerne do gerenciamento do destino está na coordenação dos esforços dos diferentes agentes que o compõe. Ainda segundo os mesmos autores, parte do gerenciamento do destino consiste em promover a assistência aos membros da destinação turística e evitar esforços duplicados.

O tema desempenho relacionado ao turismo tem ganhado destaque na literatura desde a década de 1990 (KOSEOGLU; RAHIMI; OKUMUS; LIU, 2006). Sabe-se que o

desempenho do destino pode ser de difícil mensuração (SCOTT; LODGE, 1985; GOOROOCHURN; SUGIYARTO, 2004). Além disso, até mesmo o conceito de desempenho do destino não possui uma definição amplamente aceita (CROUCH; RITCHIE, 1999). Mesmo diante das dificuldades, a literatura tem apresentado modelos destinados a mensurar o desempenho do destino turístico, com destaque para os de Ritchie e Crouch (1999, 2003); e Dwyer e Kim (2003).

Os relacionamentos interorganizacionais de longo prazo podem trazer benefícios para as partes envolvidas (BORIN; FARRIS, 1990; ELLRAM, 1994; ELLRAM; SIFERD, 1998; COOPER; SLAGMULDER, 1999; FERRIN; PLANK, 2002; LALONDE, 2003). Os relacionamentos interorganizacionais podem se caracterizar por diferentes estruturas, contudo, mantêm em comum o emprego de atividades de diferentes atores, por vezes, sem a necessidade de uma autoridade para dirimir possíveis conflitos que venham a ocorrer (PODOLNY; PAGE, 1998), ou mesmo com alguma organização que faz as vezes de gerente da governança desses relacionamentos (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNÁNDEZ, 2007). Ou seja, independentemente da estrutura do relacionamento, alguns pressupostos são entendidos como comuns aos envolvidos nos relacionamentos interorganizacionais: interdependência (THORELLI, 1986); relacionamentos estáveis, contínuos e de longo prazo (OLIVER, 1990; HAKANSSON; SNEHOTA, 2006); confiança, cooperação e aprendizagem organizacional (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNÁNDEZ, 2007); e ganhos mútuos (POWELL, 1990). Os relacionamentos interorganizacionais são fatores relevantes que podem ajudar a impulsionar o desenvolvimento de territórios (BRUSCO, 1993; CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999; LASTRES; CASSIOLATO, 2005). Jamal e Getz (1995) ressaltam a importância dos relacionamentos interorganizacionais para as organizações turísticas.

Os relacionamentos entre as organizações no turismo estão ligados a vários aspectos, desde sua interdisciplinaridade (IGNARRA, 2003), até sua promoção (HASSAN, 2000). O turismo pode ser descrito como a combinação de bens e serviços, de atrativos e infraestrutura, ordenados de forma que ofereçam vantagens aos clientes, que consigam satisfazer suas percepções e expectativas, o que requer organizações diversas que se dediquem a realizar essas atividades (BALANZA; NADAL, 2003). Desse modo, percebe-se que um destino se forma pela configuração de diferentes organizações, de modo a ofertar o produto turístico (DENICOLAI; CIOCCARELLI; ZUCHELLA, 2010). Jackson e Murphy (2002) utilizam a expressão *cluster* turístico pois, na visão dos autores, é adequada para definir um destino. Os relacionamentos nos destinos acontecem entre organizações públicas e privadas, com ou sem

fins lucrativos (PFORR, 2006) e, ainda, entre as organizações, turistas e a comunidade (MURPHY, 1985; HALL, 1999). Desse modo, o turismo envolve tanto as organizações diretamente envolvidas no seu desenvolvimento, as empresas locais e todos os relacionamentos capazes de promovê-lo, assumindo assim uma perspectiva holística (HASSAN, 2000).

Novamente referindo-se aos modelos de Ritchie e Crouch (1999, 2003); e Dwyer e Kim (2003), os trabalhos também ressaltam a importância das instituições de suporte e os serviços prestados por elas para os destinos turísticos. Inicialmente, a existência e atuação das instituições de suporte foram percebidas por Brusco (1993) e Schmitz (1993). Posteriormente, outros trabalhos também estudaram a atuação dessas instituições (BERITELLI, 2011; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; BELLANDI; DE PROPRIIS, 2015). Instituições de suporte são organizações localmente orientadas que prestam serviços coletivos de apoio às empresas de uma região (MOLINA-MORALES; HOFFMANN, 2002). Tendo em vista a variedade de serviços que as instituições podem disponibilizar ao destino, as instituições podem ser vistas como uma espécie de recurso interno do território (BRUSCO, 1993), ou da destinação turística (HOFFMANN; CAMPOS, 2013).

Neste trabalho, debate-se as seguintes questões relacionadas a esses construtos: como e o quanto os serviços prestados pelas instituições de suporte interferem no desempenho do destino turístico? Quais são as instituições que geram competitividade para os destinos? Qual o papel que as instituições devem desempenhar para aumentar o desempenho do destino do destino? Qual é a combinação ótima de serviços e instituições de um destino? E qual é influência da gestão do destino em seu desempenho? O objetivo da presente pesquisa é discutir a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho dos destinos turísticos.

Este estudo se estrutura em cinco seções, além dessa introdução. Inicialmente, demonstra-se que o destino é um fenômeno que pode ser administrado e que a gestão pode interferir no seu desempenho. Na sequência, aprofunda-se o debate no tema desempenho do destino turístico. A partir dessa seção evidencia-se os fatores que interferem no desempenho do destino e apresenta-se os modelos que buscaram entender esse fenômeno. Posteriormente, apresenta-se conceitos acerca de relacionamentos interorganizacionais. Isso se faz necessário pois a ótica do estudo compreende o destino turístico como um produto formado por diferentes atores. Esses três debates iniciais servem de embasamento para que se possa aventar, na seção quatro, o tema instituições de suporte e, ainda, realizar seis proposições

teóricas que, na visão dos autores, devem ser mais bem analisadas. Por fim, apresenta-se as considerações finais e os elementos pós-textuais.

2.2 GESTÃO DO DESTINO TURÍSTICO E AS DMOs

O turismo é uma das indústrias que mais crescem no mundo e é a principal fonte de renda estrangeira para muitos países que estão em desenvolvimento (CUCCULELLI; GOFFI, 2016). Essa situação, na visão de Cucculelli e Goffi (2016), tem atraído a atenção dos decisores políticos, organizações públicas e privadas e pesquisadores para o tema. Uma parte da literatura sobre turismo busca compreender como se comporta o fenômeno a partir de uma visão sistêmica (LEIPER, 1979; GUNN, 1994). Ademais, também é recorrente a busca pela compreensão do desempenho relacionado ao fenômeno turismo (PEARCE, 1997; CROUCH; RITCHIE, 1999; KOZAK; RIMMINGTON, 1999; GO; GOVERS, 2000; HASSAN, 2000; THOMAS; KOZAK, 2001).

A partir da compreensão de que os destinos turísticos são sistemas complexos e que o desempenho é um fator que interfere em sua sustentabilidade, cabe ressaltar a importância do constructo gestão do destino. A importância da gestão é ressaltada pelo fato de existirem diferentes “tipos” de turismo, que, por sua vez, necessitam de uma composição de fatores diferentes. Por exemplo, há o turismo que inclui o ambiente urbano, o rural e o litoral (GUNN, 1994) e, ainda, o turismo voltado à atividade de lazer, cultura, religião, negócios, eventos específicos (copa do mundo, olimpíadas), entre outros (MELÉNDEZ; ROJAS, 2000). Ademais, a gestão pode ser analisada segundo diferentes níveis, como o nacional, regional e local (PEARCE, 1989). Cada modalidade de turismo requer um gerenciamento específico, voltado para aquela localidade. Assim, a gestão do destino deve ser pautada nos potenciais competitivos e nas estratégias estabelecidas para o desenvolvimento da localidade (HASSAN, 2000), com vistas a otimizar seu potencial, garantir seu desenvolvimento e proporcionar o bem-estar humano e ambiental da localidade (WILKINSON, 1997). Nesse sentido, a avaliação da potencialidade do destino é um importante requisito para gerenciá-lo (GUNN, 1994).

Os destinos podem, a partir da compreensão da importância de seu gerenciamento, fazer uso de técnicas da administração para se promover. Para Gunn (1994), uma forma de se obter vantagem competitiva no turismo é mediante a gestão do destino com uma visão para o futuro, de modo que consiga lidar com as consequências antecipadamente. Assim, a gestão é um processo de decisão que considera a ação do turismo e sua consequência para a região, atrações e serviços prestados pelos destinos (MILL; MORRISON, 1985; GUNN, 1994). De fato, cabe destacar que cada destino tende a ter suas idiossincrasias. Contudo, a administração de um destino tende a ter componentes em comum (MILL, 1990). Hassan (2000) aponta que,

apesar de os destinos serem formados por componentes multifacetados de recursos e negócios, é necessário um modelo analítico para sua gestão e desenvolvimento. Nesse processo – de gestão do destino – é comum que os gestores façam a análise dos principais recursos atrativos do destino (atrações, acomodações, transportes, infraestruturas, etc.) e, ainda, o potencial de crescimento e expansão da atividade turística (satisfação do turista, mapeamento de recursos e avaliação).

O conceito de *Destination Management Organizations* merece ser analisado para a melhor compreensão deste trabalho. Cabe deixar claro que as instituições de suporte e as DMOs são conceitos diferentes. Uma DMO ou Organização de Gerenciamento do Destino é uma organização que tem como objetivo planejar, promover e gerenciar uma destinação turística, ou seja, são entidades estabelecidas para liderar a gestão do turismo no destino (BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010). Na visão de Wilson *et al.* (2001), a função das DMOs é fornecer informações e assistência técnica para o desenvolvimento e promoção do turismo. Segundo Pike e Page (2014), uma DMO é responsável pelo gerenciamento e promoção de um destino turístico identificável com uma fronteira geográfica explícita.

Nesse sentido, a DMO desempenha um papel relevante no desenvolvimento do destino e, portanto, no seu desempenho (BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010; ZEHRER; HALLMANN, 2015). Ressalta-se a importância da DMO devido a sua capacidade de agir como uma coordenadora das atividades dos agentes do destino, e elevar seu desempenho (IZQUIERDO; CARRIÓN; GUTIÉRREZ, 2008; WAAYERS; LEE; NEWSOME, 2012). Cabe enfatizar a necessidade de coordenação e integração de múltiplas funções para o melhor gerenciamento do destino (HODGE; ANTHONY; GALES, 2003; OMC, 2007). Ademais, a DMO pode facilitar uma cultura que possibilite a inovação e o desenvolvimento de novos produtos e serviços na destinação (ZEHRER; HALLMANN, 2015). De fato, várias decisões relativas à cooperação em um destino são influenciadas pelo estilo de liderança da DMO (WANG, 2008; WANG; KRAKOVER, 2008). Esse papel de facilitador da cooperação entre agentes, realizado pelas DMOs, parece ser reconhecido pelos empresários (KOMPPULA, 2014).

É comum, principalmente em países em desenvolvimento, que a gestão do destino seja de responsabilidade do poder público (NIEKERK, 2014). A política de gestão do destino turístico é considerada, na maioria das vezes, responsabilidade de organizações do setor público, que possuem o objetivo de “criar um ambiente que ofereça o máximo benefício às partes interessadas da região, minimizando impactos negativos” (RITCHIE; CROUCH, 2003, p. 148). Há outros argumentos que reforçam a ideia de que o setor público é o agente mais

adequado e melhor posicionado para realizar o gerenciamento do destino (PNUMA, 2003). Segundo Niekerk (2014), o setor público possui a capacidade de realizar planejamento de longo prazo e, ademais, o governo pode impor programas de qualidade e oferecer subsídios para as empresas. Ainda, o setor público possui conhecimentos estratégicos e privilegiados acerca da indústria (MORRISON, 2013; SAITO; RUHANEN, 2017). Segundo Saito e Ruhanen (2017), esse conhecimento especializado por parte do poder e órgãos públicos lhe proporciona o chamado poder competente. Esse tipo de poder é atribuído àqueles que possuem conhecimento e meios necessários para resolver problemas difíceis (HANKINSON, 2009); são pessoas ou órgãos que são considerados autoridades em determinado assunto, devido as suas habilidades, conhecimentos ou detenção de meios para desempenhar determinadas funções (WATT, 1982; TIMUR; GETZ, 2008). A capacidade de apoiar financeiramente para os atores do destino é outro fator que fortalece a capacidade do governo em desenvolver a destinação, por exemplo, ao conceder financiamentos públicos (NIEKERK, 2014; BONHAM; MAK, 1996).

Em suma, há trabalhos que ressaltam a influência das DMOs e do gerenciamento no desempenho dos destinos turísticos (DWYER; KIM, 2003; DWYER; MELLOR; LIVIAIC; EDWARDS; KIM, 2004; GOMEZELJ; MIHALIC, 2008, PIKE, 2008). O objetivo da atuação das DMOs pauta-se na importância percebida em se gerenciar o destino, com vistas a melhorar seu desempenho (CROMPTON, 2009). Segundo Chopra e Meindl (2011), um destino é formado por todos os agentes que atuam direta ou indiretamente com vistas a atender as demandas dos visitantes e, segundo Johnsen, Howard e Miemczyk (2014), as DMOs devem gerenciar todos esses agentes (logística, compras, operações, distribuição, entre outros). A partir dessa ótica, percebe-se que abordagem diádica não é adequada para analisar a atividade turística (NIEKERK, 2014). Nesse sentido, Niekerk (2014) afirma que os atores de um destino se relacionam de maneira pessoal e transacional entre si, o que é impedido pela abordagem diádica.

2.3 DESEMPENHO DO DESTINO TURÍSTICO

Os temas “desempenho” e “turismo” têm sido explorados conjuntamente pela academia há mais de vinte anos (BORDAS, 1994; PEARCE, 1997; CROUCH; RITCHIE, 1999; GO; GOVERS, 1999; KOZAK; REMMINGTON, 1999; BUHALIS, 2000; D'HAUTESERRE, 2000; DWYER; FORSYTH; RAO, 2000; HASSAN, 2000; MIHALIC, 2000; RITCHIE; CROUCH, 2000; DWYER; MISTILIS; FORSYGHT; RAO, 2001; KOZAK, 2001; DWYER; FORSYTH; RAO, 2002; KIM; DWYER, 2002; DWYER; KIM, 2003; DWYER; LIVAIC; MELLOR, 2003; HEATH, 2003; KIM; DWYER, 2003; MELIÁN-GONZÁLEZ; GARCÍA-FALCÓN, 2003; ENRIGHT; NEWTON, 2004; ENRIGHT; NEWTON, 2005; JOHNS; MATTSSON, 2005). Os trabalhos enfatizam tópicos como, fatores e níveis de competição no turismo (CROUCH; RITCHIE, 1999); desempenho dos destinos mediante preços (CROUCH; RITCHIE, 1999); fatores que atraem os turistas ao destino (ENRIGHT; NEWTON, 2004); desenvolvimento e aplicação de modelos de desempenho do turismo (GOMEZELJ; MIHALIC, 2008); gestão de destinos (MIHALIC, 2000); atores que compõem um destino, entre outros.

Hassan (2000, p. 240) explica que o desempenho de um destino se relaciona com “a capacidade do destino para criar e integrar produtos de valor agregado, que sustentam seus recursos, mantendo a posição de mercado em relação aos concorrentes”. Por sua vez, para Barbosa (2012, p. 86) é “a capacidade crescente de gerar negócios nas atividades econômicas relacionadas com o setor de turismo, de forma sustentável, proporcionando ao turista uma experiência positiva”. Ainda, para Dwyer e Kim (2003, p. 374) é “a capacidade de um destino para entregar bens e serviços que funcionem melhor do que outros destinos sobre os aspectos da experiência turística considerados importantes pelos turistas”.

Assim como acontece em outras indústrias, há literatura dedicada a desenvolver maneiras de mensurar o desempenho dos destinos turísticos. Diferentes informações, numéricas ou qualitativas, são utilizadas para medi-lo. Geralmente, indicadores como o número de visitantes em um determinado período, gastos realizados pelos visitantes, número de pernoites, participação no mercado turístico, entre outros, são utilizados para aferir seu desempenho (COOPER; FLETCHER; WANHILL; GILBERT; SHEPHERD, 2001). As informações utilizadas variam conforme os modelos desenvolvidos pelos autores, bem como os nomes dados ao conjunto de informações necessárias para medir o desempenho de um destino.

Há dificuldade em mensurar o desempenho de um destino, tendo em vista a inexistência de uma lista de indicadores aceita e pela característica multivariada, ou seja, a grande quantidade de fatores que nele interfere (FERNÁNDEZ; RIVERO, 2009). Dwyer, Livaic e Mellor (2003) afirmam que não há um conjunto específico de indicadores que possam ser utilizados para explicar o desempenho de todos os diferentes destinos existentes. Contudo, a literatura aponta alguns atributos que interferem no desempenho das destinações, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – Constructos que interferem no turismo – segundo a literatura

Importam para o turismo	Autores
Gestão estratégia – gestão do destino	Go e Govers (2000), Dwyer e Kim (2003) e Melián-González e García-Falcón (2003)
Parceria entre instituições públicas e privadas	Martínez-Fernández (2001), Barros e Moreira (2005), Felzensztein, Gimmon e Carter (2010), Hoffmann, Molina-Morales e Beritelli (2011) e Brasil (2015)
Cooperação da sociedade	Beritelli (2011)
Interrelação entre diferentes atores que compõem o destino	Esser, Hillebrand, Messner e Myer-Stamer (1996), Crouch e Ritchie (1999) e Dwyer e Kim (2003)
Política pública	Gooroochurn e Sugiyarto (2004) e Fernández e Rivero (2010)
Recursos humanos – qualificação da mão-de-obra	UNWTO (1998), Gooroochurn e Sugiyarto (2005), Kelly (2005), Sinclair e Stabler (2009) e Gohr e Santos (2010)
Visão comunitária do destino e desenvolvimento local	Inkeep (1991), Newall (1992), Tosun e Jenkins (1996), Crouch e Ritchie (1999), Buhalis (2000), Go e Govers (2000), Hassan (2000), Melendéz e Rojas (2000), Wahab (2001), Kim e Dwyer (2002), Dwyer e Kim (2003), Enright e Newton (2004), Cunha e Cunha (2005), Gooroochurn e Sugiyarto (2005), Yoon e Uysal (2005), Jackson (2006), Jackson e Murphy (2006), Kim <i>et al.</i> (2006), Navickas e Malakauskaite (2009), Bornhorst, Ritchie e Sheehan (2010), Fernández e Rivero (2010), Jackman, Lorde, Lowe, Alleyne e Antonio (2011) e Das e Dirienzo (2012)
Experiência fornecida	Dwyer e Kim (2003), Ritchie e Crouch (2003), Costa (2005), Yu e Goulden (2006), Zouni e Kouremenos (2008), Navickas e Malakauskaite (2009), Coghlan e Pearce (2010), Leung e Baloglu (2013), Maunier e Camelis (2013) e Prideaux, Berbigier e Thompson (2014)
Satisfação dos turistas	Kozak e Rimmington (1999), Baker e Crompton (2000), Kozak (2002), Enright e Newton (2004), Yoon e Uysal (2005), Alegre e Cladera (2006), Aktas, Akin e Cizel (2007), Zouni e Kouremenos (2008), Tsai <i>et al.</i> (2009), Alegre e Garau (2010) e Maunier e Camelis (2013)
Atrativos	Crouch e Ritchie (1999) e Dwyer e Kim (2003)
Qualidade do serviço prestado	Go e Govers (2000), Croes (2011) e Fridrik e Thorhallur (2012)
Infraestrutura	UNWTO (1998), Dwyer e Kim (2003), Gooroochurn e Sugiyarto (2005), Kelly (2005) e Sinclair e Stabler (2009)
Preço	Lim (1997), Dwyer, Forsyth e Rao (2000), Song, Romilly e Liu (2000), Dwyer, Mistilis, Forsyth e Rao (2001), Durbarry e Sinclair (2003), Dwyer e Kim (2003), Dwyer, Livaic e Mellor (2003) e Gooroochurn e Sugiyarto (2005)
Meio Ambiente e Sustentabilidade	Hassan (2000), Garrido (2001), Gooroochurn e Sugiyarto (2005), Kelly (2005), Gossling e Hall (2006), Romao, Guerreiro e Rodrigues (2013), Cucculelli e Goffi (2016)
Tecnologia	Cox e Lamming (1997), Gooroochurn e Sugiyarto (2005) e Mouritsen e Thrane (2006)

Fonte: elaborado pelo autor (2020)

O que se pode notar a partir do Quadro 2, é o tema gestão do destino se relaciona com outros listados no mesmo Quadro, a citar: as parcerias entre entidades públicas e privadas, a cooperação da sociedade, a interrelação entre diferentes atores, a política pública aplicada localmente, a qualificação da mão de obra e mesmo a visão comunitária sobre o destino.

Como apontado (Quadro 2), há construtos que interferem no desempenho do destino e que podem ser gerenciados – seja pelas DMOs ou por quaisquer outras instituições que assumam o papel de gestor do destino. Sabendo disso, cumpre destacar que os constructos que interferem no desempenho turístico vêm sendo estudados sob diferentes óticas e que são muitos os modelos que buscam explicar esse fenômeno.

O turismo é uma área do conhecimento que possui diferentes linhas de pesquisa e, por sua vez, variados modelos com vistas a compreender e explicá-lo (MARINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). Os autores apontam a existência de seis diferentes linhas de estudo acerca dos relacionamentos no turismo: a) *Social Science* (estuda os relacionamentos sociais com vistas a entender o fenômeno turismo); b) *Community Approach* (estuda a interação entre a população residente de um destino, ou seja, a comunidade, e os promotores do desenvolvimento do turismo); c) *Tourism System* (estuda a relação entre as partes que formam um destino turístico); d) *Stakeholder Approach* (estuda a interação entre os *stakeholders* de um destino turístico); e) *Tourism Cluster* (estuda a interação entre os *stakeholders* com a dinâmica da produção turística um do território em que ocorrem); e f) *Tourism Networks* (estuda a estrutura reticular das relações entre os agentes de um destino, reconhecendo que é possível intervir para “orientar” esses relacionamentos). Para cada uma das linhas de pesquisa Marinero-Rodríguez e Pulido-Fernández (2016) apontam suas contribuições e autores, demonstrados no Quadro 3.

Quadro 3 – Linhas de pesquisa, suas contribuições e autores

Linha de Pesquisa	Principais contribuições	Principais autores
<i>a) Social Sciences</i>	O principal avanço dessa linha de pesquisa é que, pela primeira vez, foi dada atenção ao estudo das relações para entender o fenômeno do turismo	Butler (1974), Jafari (1974), Hendee (1975), Mathews (1975), Aspelin (1977), Graburn (1983), Richter (1983), Cohen (1984, 1988), Dann e Cohen (1991), Matthews e Richter (1991), Nash e Smith (1991) e Cohen e Cohen (2012)
<i>b) Community Approach</i>	Esta linha de pesquisa contribuiu ao analisar a interação entre a comunidade residente de dado território e as autoridades ou empresas líderes que promovem o desenvolvimento do turismo nesse território	De Kadt (1979), Cooke (1982), Krippendorf (1982), Murphy (1985, 1988), Ritchie (1985), Liu, Sheldon e Var (1987), Haywood (1988), Keogh (1990), Simmons (1994) e Stone e Stone (2010)
<i>c) Tourism System</i>	Essa linha contribuiu ao identificar e analisar os relacionamentos como vínculos produtivos que ocorrem entre as partes ou componentes da oferta de um destino turístico. O turismo, como atividade produtiva, precisa de relacionamentos, especificados como elos entre as diferentes partes ou componentes da oferta turística que precisam funcionar de forma integrada, como um todo, para que os turistas possam usá-los e consumi-los.	Sessa (1976), Leiper (1979), Molina (1986), Beni (1993), Gunn (1994), UNWTO (1998), Santana (1997), Mill e Morrison (1998), Osorio (2000) e Schulte (2003)
<i>d) Stakeholder Approach</i>	O principal avanço feito por esta linha de pesquisa é seu foco fundamental em <i>stakeholders</i> do turismo, reconhecendo sua intervenção na moldagem da estrutura de turismo de um nível territorial específico. Essas partes interessadas, organizações privadas e administrações públicas, bem como cidadãos, devem interagir, inter-relacionar, para que a atividade de turismo em um território possa funcionar como uma atividade produtiva	Selin e Beason (1991), Jamal e Getz (1995, 1999), Palmer e Bejou (1995), Selin e Chavez (1995), Tosun e Jenkins (1996), Reed (1997, 1999), Timothy (1998), Tosun (1999, 2002, 2005), Bramwell e Lane (2000), Medeiros De Araujo e Bramwell (2000), Hall (2000), Richards e Hall (2003), Timothy e Tosun (2003), Aas, Ladkin e Fletcher (2005), Dredge (2005, 2006), Sheehan e Ritchie (2005), Jamal e Stronza (2009), Wegner, Lee e Weiler (2010), Haukeland (2011) e Graci (2012)
<i>e) Tourism Cluster</i>	Essa linha em muito contribuiu ao focar em relações produtivas, ou seja, relacionando as interações das partes que compõem o destino com a dinâmica de produção no setor específico analisado, neste caso, o turismo	Leiper (1990, 2008), Laws, Scott e Paritt (2002), Nordin (2003), Beesley (2005), Vernon, Essex, Pinder e Curry (2005), Jackson e Murphy (2006), Lazzaretti e Petrillo (2006), Novelli, Schmitz e Spencer (2006) e Michael (2007)
<i>f) Tourism Networks</i>	O principal avanço feito por esta linha de pesquisa consiste, precisamente, em analisar as relações produzidas entre as partes de um destino turístico específico como uma rede, ou seja, como um sistema de interações. Permite, portanto, analisar a estrutura reticulada da forma como as atividades da atividade de turismo acontecem	Pavlovich (2003), Pforr (2006), Baggio, Scott e Wang (2007), Bhat e Milne (2008), Scott <i>et al.</i> (2008), Pansiri (2009), Bendle e Patterson (2010), Bras, Costa e Buhalis (2010), Mcleod <i>et al.</i> (2010), Arnaboldi e Spiller (2011), Beritelli (2011), Ramayah, Lee e In (2011), Zach e Racherla (2011) e Baggio (2013)

Fonte: Marinero-Rodríguez e Pulido-Fernández (2016, pp. 124-129)

Segundo as linhas de pesquisa prontadas por Marinero-Rodríguez e Pulido-Fernández (2016), a presente pesquisa se enquadra nas linhas d), e) e f). Cabe fazer uma análise da

literatura acerca do tema e, assim, demonstrar os modelos já desenvolvidos nessa área do conhecimento.

São muitos os modelos teóricos desenvolvidos para explicar o desempenho do destino ou que poderiam ser aplicados para esse fim, os primeiros há 25 anos e os últimos a menos de 10 anos (RITCHIE; CROUCH, 1993; DE KEYSER; VANHOVE, 1994; EVAN; JOHNSON, 1995; ESSER; HILLEBRAND; MESSNER; MYER-STAMER, 1996; CROUCH; RITCHIE, 1999; KOZAK; RIMMINGTON, 1999; DWYER; FORSYTHE; RAO, 2000; HASSAN, 2000; PRIDEAUX, 2000; THOMAS; LONG, 2000; KOZAK, 2001; RITCHIE; CROUCH, 2001; HEATH, 2002; YOON, 2002; DWYER *ET AL.*, 2003; DWYER; KIM, 2003; HEATH, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2003; ENRIGHT; NEWTON, 2004; GOOROOCHURN; SUGIYARTO, 2004; JONKER, 2004; RIVERO; CALDERA, 2004; MAZANEC; WÖBER; ZINS, 2007; MAZARO, 2007; TABERNER, 2007; MEDINA-MUÑOZ, 2009).

Algumas diferenciações podem ser percebidas a partir dos modelos. Segundo Cucculelli e Goffi (2016), há modelos empíricos (DE KEYSER; VANHOVE, 1994; SIRSE; MIHALIC, 1999; DWYER *et al.*, 2003; ENRIGHT, NEWTON, 2004; GOMEZELJ; MIHALIC, 2008). Para Estevão, Ferreira e Nunes (2015), há também modelos baseados em dados primários (KOZAK; RIMMINGTON, 1999; FAULKNER; OPPERMAN; FREDLINE, 1999; KIM; DWYER, 2003; DWYER; MELLOR; LIVAIC; EDWARDS; KIM, 2004; ENRIGHT; NEWTON, 2004, 2005; HUDSON; RITCHIE; TIMUR, 2004; OMERZEL, 2006; CLAVER-CORTE'S; MOLINA; PEREIRA, 2007; CROUCH, 2007; GOMEZELJ; MIHALIC, 2008) e outros em dados secundários (GOOROOCHURN; SUGIYARTO, 2005; WEF, 2007, 2008, 2009, 2011; CEPAL, 2009; ZHANG; GU; GU; ZHANG, 2011).

Ainda sobre as diferenças entre os modelos, Mena (2006) e Vieira e Hoffmann (2013b) apontam que há aqueles que foram desenvolvidos para analisar destinos específicos ou com características em particular: Ahmed e Kohn (1990) (Estados Unidos); Chon e Mayer (1995) (Las Vegas-EUA); Mazanec (1995) (cidades europeias); Pearce (1997) (sudeste asiático); Botha, Crompton e Kim (1999) (África do Sul); Faulkner, Oppermann e Fredline (1999) (Austrália); Kozak e Rimmington (1999) (Espanha e Turquia); d'Hautesserre (2000) (um casino em um resort); Kim, Crompton e Botha (2000) (África do Sul); Papatheodorou (2002) (resorts do mediterrâneo); Yoon (2002) (Virgínia-EUA); Dywer, Livaic e Mellor (2003) (Austrália); Heath (2003) (África do Sul); Kozak (2003) (Espanha e Turquia); Enright e Newton (2004, 2005) (Ásia Pacífico) e Jonker (2004) (África do Sul). Ademais, como aponta Cucculelli e Goffi (2016), há modelos que buscaram analisar o posicionamento das

organizações nos destinos (SIRSE; MIHALC, 1999; DWYER *et al.*, 2003; ENRIGHT; NEWTON, 2004; GOMEZELJ; MIHALIC, 2008).

Cabe ressaltar que existem trabalhos, como apontam Azzopardi e Nash (2013) e Dragičević, Jovičić, Blešić, Stankov e Bošković (2017), que apresentam uma perspectiva prática ao aplicarem os modelos, total ou parcialmente, para analisar destinos (RITCHIE; CROUCH, 1993; DE KEYSER; VANHOVE, 1994; EVANS; FOX; JOHNSON, 1995; CROUCH; RITCHIE, 1999; FAULKNER *et al.*, 1999; CROUCH; RITCHIE, 2000; DWYER *et al.*, 2000, 2002; HASSAN, 2000; RITCHIE; CROUCH, 2003; DWYER; MELLOR; LIVAIC; EDWARDS; KIM, 2004; ENRIGHT; NEWTON, 2004, 2005; HUDSON; RITCHIE; TIMUR, 2004; BONN *et al.*, 2005; CROUCH, 2007, 2008; CRACOLICI; NIJKAMP, 2009; GOMEZELJ; MIHALIC, 2008; MILLER *et al.*, 2008; DRAGIĆEVIĆ *et al.*, 2009; CROUCH, 2010).

Como pôde ser percebido, a literatura aponta muitos modelos destinados a mensurar o desempenho do destino turístico. Contudo, dois trabalhos se destacam: Ritchie e Crouch (1999, 2003) e Dwyer e Kim (2003). Esses três trabalhos são apontados como os mais importantes e citados pela literatura acerca do tema (MAZANEC *et al.*, 2007; HONG, 2008; HONG, 2009; TSAI *et al.*, 2009; CASTRILLÓN *et al.*, 2011; MIKI; GÂNDARA; MEDINA-MUÑOZ, 2012; PARRA-LÓPEZ; OREJA-RODRÍGUEZ, 2014; ŽEMLA, 2014; ALVES; NOGUEIRA, 2015). Miki, Gândara e Medina-Muñoz (2012) identificaram os trabalhos de Ritchie e Crouch (1999, 2003) e Dwyer e Kim (2003) como estando entre os principais já desenvolvidos. Parra-López e Oreja-Rodríguez (2014) também afirmam que os trabalhos de Ritchie e Crouch (1999, 2003) e Dwyer e Kim (2003) são os principais modelos sobre o desempenho do turismo e, ainda segundo os autores, esses trabalhos se destacam pela compreensão de fatores competitivos e pela busca por sistemas de medição que permitam a comparação entre os destinos. Desse modo, como apontado por Alves e Nogueira (2015), dois grupos de pesquisas são responsáveis pela produção dos modelos que estão entre os mais citados na literatura. Os grupos são: Crouch e Ritchie (1995, 1999, 2005) e Ritchie e Crouch (2000, 2003), e Dwyer, Kim e seus colaboradores (DWYER; KIM, 2003; DWYER; LIVAIC; MELLOR, 2003; DWYER; MELLOR; LIVAIC; EDWARDS; KIM, 2004; KIM; DWYER, 2003).

2.3.1 Modelo de Ritchie e Crouch (2003) – Modelo de Calgary

Ritchie e Crouch (2003) desenvolveram um modelo – chamado de Modelo de Calgary – conceitual com vistas a analisar o desempenho de destino turístico. Assim, o modelo não se caracteriza por ser causal nem preditivo, mas sim, por fazer uso de conceitos e relações abstratas para explicar o desempenho do destino. A versão inicial (CROUCH; RITCHIE, 1999) do modelo foi melhorada e os autores apresentaram a nova versão em 2003. O modelo se baseia em cinco dimensões, sendo elas: (i) Fatores de Suporte e Recursos; (ii) Recursos-Chave e Atrações; (iii) Gestão do Destino; (iv) Política, Planejamento e Desenvolvimento do Destino; e (v) Determinantes Qualificadores (ou condições situacionais). O modelo também ressalta a importância do ambiente em torno do destino: na esfera micro (competitiva) e na esfera macro (global).

O trabalho de Ritchie e Crouch (2003) é considerado o modelo mais completo desenvolvido até o momento (DWYER; KIM, 2003; MAZANEC *et al.*, 2007; HONG, 2008), como apontado por Santos, Ferreira e Costa (2014). Ainda, é um dos mais influentes e que mais contribuíram para a análise do desempenho das destinações (COSTA; HOFFMANN, 2006; HONG, 2009; TSAI *et al.*, 2009; CASTRILLÓN; CANTO; CANTORNA; CERRADELO, 2011). O modelo de Ritchie e Crouch (2003) traz grandes contribuições ao apontar as dimensões e fatores intervenientes do desempenho de destinos (MAZARO, 2007) e pela abrangência e profundidade dos diferentes fatores considerados para construir o modelo (BUHALIS, 2000). Ritchie e Crouch (2003) basearam seu estudo no modelo de diamante de Porter, contudo, adaptando à indústria do turismo (ENRIGHT; NEWTON, 2005; ZEHRER; HALLMANN, 2005; MIKI; GÂNDARA; MEDINA-MUÑOZ, 2012). A Figura 1 representa o modelo em questão.

Figura 1 – Modelo de proposto por Ritchie e Crouch (2003)



Fonte: Ritchie e Crouch (2003)

A vantagem comparativa refere-se aos recursos disponíveis em dada região, enquanto as vantagens competitivas referem-se à capacidade que as organizações têm de gerenciar e usar os recursos disponíveis de forma a obter vantagem competitiva – situação essa destacada pelo modelo de Ritchie e Crouch (2003). Ou seja, como apontado pelos autores, o desempenho de um destino está relacionado a sua capacidade de agregar valor aos recursos disponíveis. Apesar de suas contribuições, foram poucos os estudos que testaram de forma sistemática e empírica o modelo de Ritchie e Crouch (2003) para um destino particular (ENRIGHT; NEWTON, 2004; HUDSON *et al.*, 2004; ZEHRER; HALLMANN, 2005). Outra fraqueza, na visão de Santos, Ferreira e Costa (2014), reside no fato de ser um modelo puramente descritivo.

2.3.2 Modelo de Dwyer e Kim (2003) – Modelo Integrado

Em seu modelo, Dwyer e Kim (2003) analisam quais são os recursos-chave que interferem no desempenho de um destino. Os autores propõem uma série de indicadores objetivos e subjetivos, além de indicadores socioeconômicos como: nível de emprego da população, renda *per capita*, crescimento da atividade econômica, entre outros. O modelo,

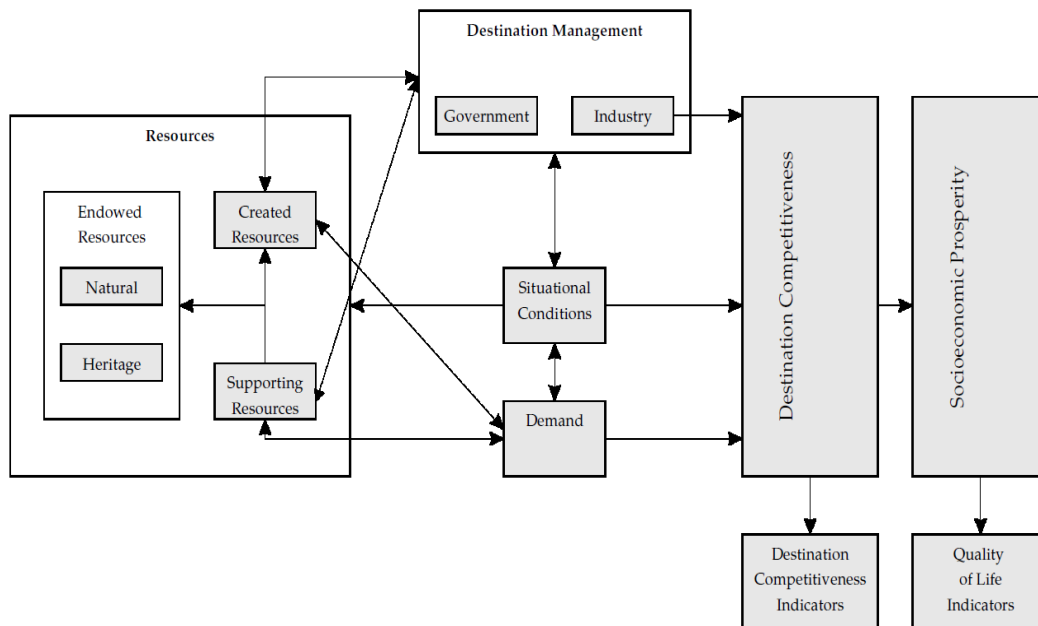
que é conceitual, é integrado por seis determinantes do desempenho. Na opinião de Parra-López e Oreja-Rodríguez (2014), essa situação evidencia que o desempenho de um destino se caracteriza por não ser diretamente observável e sua quantificação requer o uso de indicadores indiretos. Parra-López e Oreja-Rodríguez (2014) ressaltam que Scott e Lodge (1985) já afirmavam que o desempenho do destino é um fenômeno que não pode ser caracterizado mediante a avaliação apenas de indicadores objetivos – mensuráveis quantitativamente – ou apenas indicadores subjetivos – principalmente relacionados às percepções turísticas.

Uma das dificuldades observadas na medição do desempenho de um destino é o fato de um produto turístico ser resultado de uma combinação de várias características que podem ou não ser observáveis e medidas (DWYER; KIM, 2003). Essa dificuldade de medição fica evidente quando se analisa o turismo de um ponto de vista holístico e sistêmico, ou seja, como um processo multinível (ESSER *et al.*, 1994; DWYER; KIM, 2003). Como um ponto fraco do modelo, Parra-López e Oreja-Rodríguez (2014) explicam que há uma falta de justificativa de quais fatores pertencem a qual fonte.

Assim como outros estudos (PORTER, 1989; ENRIGHT; NEWTON, 2004; GOOROOCHURN; SUGIYARTO, 2005; GOMEZELJ; MIHALI, 2008), Dwyer e Kim (2003) desenvolveram sua pesquisa sob a ótica holística para analisar o turismo. Para Dwyer e Kim (2003) o desempenho de um destino deve ser aferido sob a ótica sistêmica, assim como o modelo de Esser, Hillebrand, Messner e Myer-Stamer (1994). Como apontado por Wang, Hsu e Swanson (2012), Hoffmann e Vieira (2013) e Vieira e Hoffmann (2013a), o trabalho de Dwyer e Kim (2003) baseou-se nos trabalhos de Crouch e Ritchie (1995, 1999) e Ritchie e Crouch (1993, 2000).

Cabe destacar que o trabalho de Dwyer e Kim (2003) ressaltava a importância do gerenciamento do destino como um fator que interfere em seu desempenho. Assim, o modelo deixa patente que o desempenho do destino não depende apenas de seus atrativos. A gestão dos destinos parece ser o principal aspecto que interfere no desenvolvimento do desempenho de destinos turísticos (VIEIRA; HOFFMANN, 2013a). Há destinos que são dotados de recursos naturais e culturais, e não conseguem desenvolver o turismo (VIEIRA; HOFFMANN, 2013a). Ainda segundo os autores, possuir os recursos não torna o destino idiossincrático, havendo a necessidade de sua gestão. A Figura 2 representa o modelo em questão.

Figura 2 – Modelo proposto por Dwyer e Kim (2003)



Fonte: Dwyer e Kim (2003)

2.3.3 Modelo de Calgary e Modelo Integrado

É possível identificar relações entre esses dois modelos – Ritchie e Crouch (2003) e Dwyer e Kim (2003). Como apontam Vieira e Hoffmann (2013a), Dwyer e Kim (2003) elaboraram um modelo que contém inúmeras variáveis que foram inicialmente identificadas por Crouch e Ritchie (1999). Por sua vez, como ressaltado por Zehrer e Hallmann (2015), o modelo de Ritchie e Crouch (2003) baseia-se no modelo de diamante de Porter (1993), contudo, adaptado à indústria do turismo. Como ressaltam Vieira e Hoffmann (2013b), Porter (1993), bem como Esser *et al.* (1994) são modelos que não foram desenvolvidos para analisar a competitividade especificamente de destinos turísticos, mas sim, que possuem o objetivo de analisar produtos mais convencionais, como aqueles que se relacionam com a manufatura.

O modelo de Dwyer e Kim (2003) é considerado mais completo que o modelo de Ritchie e Crouch (2003) (COSTA; HOFFMANN, 2006). O modelo de Dwyer e Kim (2003) é passível de análises prescritivas, enquanto o modelo de Ritchie e Crouch (2003) é essencialmente explicativo (RIVERO; CALDERA, 2004). Além disso, o modelo de Dwyer e Kim (2003) é mais claro ao estabelecer as relações entre as variáveis e ao propor indicadores que podem ser utilizados para determinar as variáveis do modelo (HOFFMANN; VIEIRA, 2012; OLIVEIRA, HOFFMANN, COSTA, 2013). Scott, Cooper e Baggio (2008) apontam que são três os temas componentes dos estudos acerca dos destinos turísticos: atores, recursos e relações. Ainda segundo Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016), pode-se somar a esses três

temas as preocupações com o desempenho do destino. Os autores apontam que o trabalho de Dwyer e Kim (2003), além dos aspectos ressaltados por Scott, Cooper e Baggio (2008), acrescenta a noção do desempenho do destino como um produto resultante da interação de diversos atores.

Na visão de Vieira e Hoffmann (2013a), o modelo de Dwyer e Kim (2003) conseguiu estabelecer uma relação mais clara entre as variáveis, quando comparado ao Ritchie e Crouch (2003), e propuseram um conjunto de possíveis indicadores para as variáveis estabelecidas no modelo, assim, avançaram em relação a uma das limitações do modelo de Ritchie e Crouch (2003). O modelo de Dwyer e Kim (2003) diferencia-se do modelo de Crouch e Ritchie (1999) pelo fato de reconhecer, explicitamente, a demanda turística como um elemento influente no desempenho do destino (KOMPPULA, 2014; SANTOS; FERREIRA; COSTA, 2014). Ademais, o modelo de Dwyer e Kim (2003) aponta que o desempenho não deve ser visto como o objetivo final de uma política de desenvolvimento de destino, mas sim um objetivo intermediário na busca da prosperidade econômica regional ou nacional (KOMPPULA, 2014; SANTOS; FERREIRA; COSTA, 2014).

O Quadro 4 apresenta as diferenças entre os dois modelos em debate.

Quadro 4 – Diferenças entre o Modelo Integrado e o Modelo de Calgary

Modelo de Dwyer e Kim (2003) Modelo Integrado	Modelo de Ritchie e Crouch (2003) Modelo de Calgary
Recursos Herdados Recursos naturais Recursos Culturais / Patrimoniais Recursos criados Infraestrutura turística Eventos especiais Gama de atividades disponíveis Entretenimento Shopping	Recursos Principais e Atrativos Fisiografia e Clima Cultura e História Laços do Mercado Mix de Atividades Eventos especiais Entretenimento Superestrutura
Fatores e Recursos de Suporte Infraestrutura Geral Qualidade de serviço Acessibilidade do Destino Hospitalidade Laços do Mercado	Fatores e Recursos de Suporte A infraestrutura Acessibilidade Facilitando Recursos Hospitalidade Empreendimento
Gerenciamento de destino Organização de Gerenciamento de Destino Coordenação Provisão de informação Monitoramento e avaliação Gerenciamento de Marketing de Destino Planejamento de Políticas de Destino, Desenvolvimento Desenvolvimento de Recursos Humanos Gestão ambiental	Gerenciamento de destino Marketing Finanças e capital de risco Organização Desenvolvimento de Recursos Humanos Informação / Pesquisa Qualidade de serviço Gestão de visitantes Gerenciamento de Recursos
Condições Situacionais Localização do Destino Ambiente competitivo (micro) Capacidades das empresas Estratégias de empresas Estrutura da Indústria e Rivalidade da Empresa Ambiente global (macro) Político / legislação / regulatório Econômico Sócio cultural Tecnológica Segurança Competitividade de preços	Política de Destinos, Planejamento e Desenvolvimento Definição do sistema Filosofia Visão Auditoria Posicionamento Desenvolvimento Análise competitiva / colaborativa Monitorização e avaliação
Condições de demanda Preferências turísticas Consciência do destino Imagem de destino	Ambiente competitivo (micro)
	Ambiente global (macro)
	Determinantes de Qualificação e Amplificação Localização Interdependências Segurança Consciência / imagem / marca Custo / valor

Fonte: Goffi (2012, p. 29)

A revisão acerca dos modelos colabora com o debate da presente pesquisa. O objetivo foi apresentar os modelos mais utilizados na literatura. Contudo, cabe destacar que há

diversos outros modelos apresentados na literatura com vistas avaliar o desempenho dos destinos turísticos.

2.4 RELACIONAMENTOS INTERORGANIZACIONAIS NO DESTINO TURÍSTICO

Há estudos recentes (ATOUBA; SHUMATE 2010; BALESTRIN; VERSCHOORE; REYES JR., 2010; TIRRINI *et al.*, 2010; MÜLLER-SEITZ, 2011; LEE; MONGE, 2011; KUNZLER; BULGACOV, 2011; POLETO; DUARTE; MATA, 2011; LAI *et al.*, 2012; YAMANOI; CAO, 2014; YAN *et al.*, 2014; CARTER; ROGERS; CHOI, 2015) que ressaltam a importância dos relacionamentos interorganizacionais para que se obtenha vantagem competitiva. Ainda, estudos apontam que o inter-relacionamento pode trazer benefícios para todos os envolvidos (BORIN; FARRIS, 1990; ELLRAM, 1994; ELLRAM; SIFERD, 1998; COOPER; SLAGMULDER, 1999; FERRIN; PLANK, 2002; LALONDE, 2003).

Os relacionamentos organizacionais podem resultar em redes interorganizacionais. Para Podolny e Page (1998), a rede se caracteriza pelo emprego de atividades de diferentes atores que estabelecem relacionamento duradouro entre si e, ainda, buscam manter o relacionamento amigável, sem a necessidade de uma autoridade para dirimir possíveis conflitos que venham a ocorrer. Rede é uma série de relacionamentos – horizontais e verticais – entre diversas organizações da sociedade, incluindo atores públicos, privados e outras entidades (GULATI; NOHRIA; ZAHEER, 2000).

A esse respeito – direcionalidade horizontais e verticais –, cabem alguns comentários. Segundo Jarillo (1988), as organizações que formam uma rede, apesar de possuírem interdependência entre si, mantêm independência uma da outra. Caso as organizações possuíssem total dependência entre si para entregar o produto ao consumidor final, esses relacionamentos não se caracterizariam como uma rede, mas sim como uma verticalização total, ou seja, seria o relacionamento entre fornecedores e clientes (JARILLO, 1988).

Os relacionamentos verticais – não necessariamente cooperativos – dentro de uma rede podem ser benéficos para o desempenho de todos os envolvidos (THORELLI, 1986). Os relacionamentos horizontais proporcionam às organizações oportunidades de aprendizado, acesso a novas fontes de recursos (GNYAWALI; PARK, 2009), caracterizam-se como uma forma de se obter soluções para problemas compartilhados (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008a) e, dentre outras vantagens, podem ser apontados como sendo benéficos para o

desempenho das organizações (BAIARDI; LANIADO, 2000; LYDEKA; AMADOVICIUS, 2007; SANOU; LE ROY; GNYAWALI, 2016).

Os relacionamentos interorganizacionais podem se caracterizar por diferentes estruturas e acontecer em diferentes tipos de aglomeração (lócus): *Joint Ventures* (ZENG; CHEN, 2003; BALESTRIN; VARGAS, 2004), acordos com fornecedores (ZENG; CHEN, 2003), parcerias para pesquisa e desenvolvimento (ZENG; CHEN, 2003), *Clusters* (PORTER, 1999), Distritos Industriais (BRUSCO, 1993; BALESTRIN; VARGAS, 2004), Arranjos Produtivos Locais (LASTRES; CASSIOLATO, 2005), Redes sociais e de cooperação (THORELLI, 1986; POWELL, 1990; GULATI, 1998; BALESTRIN; VARGAS, 2004), Polos de Crescimento (PERROUX, 1955 apud GARRIDO, 2001), relações de terceirização e subcontratação e consórcios (BALESTRIN; VARGAS, 2004); e, naturalmente, destinações ou produtos turísticos (BUULTJENS; WHITE; NEALE, 2012; MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016).

Independentemente das características das redes, alguns pressupostos são entendidos como comuns a elas: interdependência entre os participantes da rede, seja referente às transações, seja para os processos produtivos (THORELLI, 1986; POWELL, 1990; GRANDORI; SODA, 1995); relacionamentos estáveis (OLIVER, 1990); deve haver confiança entre as partes (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNÁNDEZ, 2007); cooperação entre os membros (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNÁNDEZ, 2007); ganhos mútuos (OLIVER, 1990; POWELL, 1990); troca de conhecimentos e aprendizagem organizacional (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNÁNDEZ, 2007); e relacionamentos contínuos e de longo prazo (HAKANSSON; SNEHOTA, 2006).

Farias (2016a) demonstra diferentes características que estão presentes nos relacionamentos entre as organizações. O Quadro 5 demonstra as características apontadas pelos autores.

Quadro 5 – Características presentes nos relacionamentos interorganizacionais

Aspectos Observados	Autores
As organizações tendem a agir colaborativamente com aquelas que possuem objetivos semelhantes aos seus	Porter (1989), Oliver (1990), Jarillo (1993), Parkhe (1993), Yan e Gray (1994), Doz (1996), Bensaou (1997), Ebers (1997), Dyer e Singh (1998), Castells (1999), Cooper e Slagmulder (1999), Gulati, Nohria e Zaheer (2000), Whipple e Frankel (2006), Das e Teng (2001), Kulmala, Paranko e Uusi-Rauva (2002), Dubois (2003), Brass <i>et al.</i> (2004), Christopher (2007), Krause, Handfield e Tyler (2007), Cropper <i>et al.</i> (2008), Gianiasella, Souza e Almeida (2008), Souza e Rocha (2009) e Oliveira e Leite (2010)
As organizações devem vislumbrar benefícios para as partes envolvidas, caso contrário, o inter-relacionamento tende a sucumbir	Cooper e Slagmulder (1999), Dekker (2003), Kajüter e Kulmala (2005), Agndal e Nilsson (2008), Souza e Rocha (2009) e Kumra, Agndal e Nilsson (2012)
A interdependência entre as organizações, para atingir objetivos que não conseguiriam isoladamente, é um fator que favorece e incentiva o inter-relacionamento entre fornecedores e clientes	Herget, Morris (1989), O’keeffe (1998), Cooper e Slagmulder (1999), Hansen e Mowen (2001), Tomkins (2001), Bantham, Celuch e Kasouf (2003), Cooper e Slagmulder (2003a), Dekker (2003, 2004), Berry, Broadbent e Otley (2005), Kajüter e Kulmala (2005), Lejeune e Yakova (2005), Boaventura (2006), Agndal e Nilsson (2008), Souza e Rocha (2009) e Chen (2010)
A escolha por formar parcerias deve estar acompanhada da aceitação em compartilhar informações com as organizações parceiras	Munday (1992), Carr e Ng (1995), Stuart <i>et al.</i> (1998), Cooper e Slagmulder (1999), Seal <i>et al.</i> (1999), Christopher (2000), Tomkins (2001), Baiman e Rajan (2002), Dekker (2003), Kajüter e Kulmala (2005), Coad e Cullen (2006), Hoffjan e Kruse (2006), Agndal e Nilsson (2009, 2010) e Van Den Abbeele, Roodhofs e Warlop (2009)
A construção de relacionamentos interorganizacionais requer planejamento e ações voltadas para o longo prazo	Ellram (1996), Cooper e Slagmulder (1999), Boddy, Macbeth e Wagner (2000), Mchug, Humphreys e Mcivor (2003), Kulmala (2004), Kajüter e Kulmala (2005), Paulraj, Lado e Chen (2008), Anderson e Dekker (2009), Souza e Rocha (2009), Agndal e Nilsson (2010) e Kumra, Agndal e Nilsson (2012)
Uma vez formalizada a estrutura dos relacionamentos, a regulação da confiança entre as organizações é um fator que interfere no sucesso e continuidade da relação, sendo um princípio básico de sustentação em longo prazo	Hakansson, Kjellberg e Lundgren (1992), Das e Teng (2001), Cooper e Slagmulder (1999), Bachmann, Knights e Sydow (2001), Hoffmann e Schollosser (2001), Fryxell, Dooley e Vryza (2002), Dyer e Chu (2003), Sahay (2003), Kajüter e Kulmala (2005), Chu e Fang (2006), Mellat-Parast e Digman (2008), Parast e Digman (2008), Souza e Rocha (2009) e Castro, Bulgacov e Hoffmann (2011)
Além da confiança, outros elementos são apontados como fundamentais para o sucesso da GCI, entre eles: a estabilidade das relações	Oliver (1990), Anderson e Weitz (1992), Morgan e Hunt (1994), Cooper e Slagmulder (1999, 2004), Kajüter e Kulmala (2005), Coad e Cullen (2006), Franco (2007), Souza e Rocha (2009) e Chao (2011)
A cooperação entre as organizações	Munday (1992), Lamming (1993), Inkpen e Crossan (1995), Cooper e Slagmulder (1999), Barringer e Harrison (2000), Kulmala (2002), Albers (2010), Kajüter e Kulmala (2005), Mouritsen e Thrane (2006), Caglio e Ditillo (2008), Agndal e Nilsson (2009), Souza e Rocha (2009) e Kim <i>et al.</i> (2010)
O desenvolvimento dos processos	Simmonds (1981), Cooper e Slagmulder (1999), Mouritsen, Hansen e Hansen (2001), Dubois (2003), Lee e Lim (2003), Hakansson e Lind (2004), Kajüter e Kulmala (2005), Mouritsen e Thrane (2006), Schiff e Schiff (2008), Souza e Rocha (2009), Osarenkhoe (2010), Chao (2011), Alves, Pereira e Klein (2013) e Larentis <i>et al.</i> (2013)
O conhecimento especializado acerca do tema	Lalonde e Pohlen (1996), Cokins (1998), Dyer e Singh (1998), Cooper e Slagmulder (1999), Cullen <i>et al.</i> (1999), Nicolini <i>et al.</i> (2000), Ellram (2002), Kulmala, Paranko e Uusi-Rauva (2002), Ramos (2004), Seal, Berry e Cullen (2004), Thomson, Gurowka (2005), Dyer e Hatch (2006) e Himme (2012)

Uma vez que os resultados dos relacionamentos interorganizacionais surgem, as organizações analisam o custo-benefício em se manter ou não na relação	Oliver (1990), Christel e Bachmann (1998), Cooper e Slagmulder (1999), Dekker (2003), Kajüter e Kulmala (2005) e Scott (2008)
As organizações analisam se os mecanismos de divisão dos resultados são justos	Jarillo (1988), Carr e Ng (1995), Seal <i>et al.</i> (1999), Dekker (2003), Cooper e Slagmulder (2004), Dekker (2004), Kajüter e Kulmala (2005) e Souza e Rocha (2009)
Observa-se que a complexidade gerencial interfere negativamente no custo-benefício da relação, fato que deve ser evitado pelas organizações	Cooper e Yoshikawa (1994), Cokins (1998), Ellram e Siferd (1998), Messner e Meyer-Stamer (2000), Park e Ungson (2001), Hallikas, Virolainen e Tuominen (2002), Kaplan e Anderson (2004), Kleindorfer e Saad (2005) e Caglio e Ditillo (2008)
Os conflitos são naturais nas relações interorganizacionais, entretanto, quando se tornam constantes e não são resolvidos, podem levar ao término do relacionamento	Barney e Hesterly (1996), Lamming (1996), Bengtsson e Kock (1999), Cox (1999), Messner e Meyer-Stamer (2000), Mcivor (2001), Cooper e Slagmulder (2003b), Lamming, Caldwell e Harrison (2004), Coad e Cullen (2006), Hoffjan e Kruse (2006), Gosling e Huang (2009) e Chao (2011)
A incapacidade de atingir os objetivos estipulados pelas relações pode levar ao seu término	Jarillo (1988), Lewis (1992), Oxley (1997), Park e Ungson (2001), Rodrigues e Sellitto (2007) e Wegner e Padula (2010)

Fonte: Adaptado de Farias (2016a, p. 54)

São muitas as vantagens que podem ser auferidas pelas organizações que participam de redes, como: combinação de informações e competências (POWELL, 1987; CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999; KRAATZ, 1998; AMATO NETO, 2000); utilização de *know-how* de outras empresas (KRAATZ, 1998; AMATO NETO, 2000; GULATI; NOHRIA ; ZAHEER, 2000); divisão do ônus ao realizar pesquisas tecnológicas (AMATO NETO, 2000); divisão dos riscos e custos de explorar novas oportunidades ou complexas (AMATO NETO, 2000; PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004); redução de custos de produção, transação, informação e resolução de conflitos (RING; VAN DE VEN, 1992; JARILLO, 1988; CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999; AMATO NETO, 2000; BALESTRIN; VARGAS, 2004; VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008b; FARIAS; GASPARETTO, 2019); compartilhamento de recursos, melhoria da aquisição e geração de recursos (HUMAN; PROVAN, 1997; BARKEMA; VERMEULEN, 1998; CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999; BARNEY, 1999; AMATO NETO, 2000; VERMEULEN; BARKEMA, 2001; BALESTRIN; VARGAS, 2004; HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNANDEZ, 2011); fortalecimento do poder de compra por ganho de escala (WAARDEN, 1992; KOZA; LEVIN, 1998; AMATO NETO, 2000; BALESTRIN; VARGAS, 2004; VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008b; DAGNINO; LEVANTI; PICONE, 2015); ligações mais próximas com universidades e agências estatais (HUMAN; PROVAN, 1997); adaptação mais rápida a novos cenários (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999); consecução de objetivos que não

conseguiriam isoladamente (DYER; SINGH, 1998), aumento da aprendizagem organizacional e da inovação, devido à disseminação de informações e conhecimentos (POWELL, 1990; HUMAN; PROVAN, 1997; BARKEMA; VERMEULEN, 1998; DYER; SINGH, 1998; VERMEULEN; BARKEMA, 2001; BALESTRIN; VARGAS, 2004; VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008b; DAGNINO; LEVANTI; PICONE, 2015); desenvolvimento de linha de produtos com mais qualidade e mais diversificada (AMATO NETO, 2000); e, por fim, obtenção de mais força para atuar no mercado internacional (AMATO NETO, 2000).

Como se pôde observar, as redes interorganizacionais são formadas pelos relacionamentos de diferentes atores. No turismo, esse cenário de redes também é encontrado. Inclusive, muitos conceitos identificados na literatura acerca do tema, ressaltam interdisciplinaridade do fenômeno (IGNARRA, 2003), como visto anteriormente. O turismo é um fenômeno representado por processos de atividades decorrentes das relações entre os visitantes e os fornecedores de serviços de turismo (ANDRADE, 1998), sendo os deslocamentos dos turistas voluntários (DE LA TORRE, 1992) e de curto prazo (BURKART; MEDLIK, 1974), para localidades externas ao seu lugar de trabalho ou moradia (ANDRADE, 1998). Há diferenças entre os conceitos quanto aos motivos das viagens. Há autores que conceituam turismo considerando que o motivo da viagem do visitante deve ser alheio a negócios e questões profissionais, ou seja, viagens não ligadas a atividades remuneradas, mas sim, motivadas por lazer, descanso, cultura ou saúde (BURKART; MEDLIK, 1974; DE LA TORRE, 1992). Por sua vez, o destino turístico é um espaço delimitado geograficamente no qual há a prestação de serviços e produtos por diferentes agentes interligados que são consumidos pelos turistas sob a marca comum do destino, ou seja, o produto turístico (BUHALIS, 2000).

As aglomerações e, naturalmente, os relacionamentos interorganizacionais formados por diferentes agentes nos destinos turísticos são especialmente importantes para a atividade turística (SCOTT; COOPER; BAGGIO, 2008). Tendo isso em vista, muitas pesquisas têm abordado, conjuntamente, os temas aglomeração, redes interorganizacionais, desempenho e atividade turística (BARROS; MOREIRA, 2005; JACKSON, 2006; JACKSON; MURPHY, 2006; MAZARO; VARZIN, 2008; WANG; KRAKOVER, 2008; LEMMETYINEN; GO, 2009; ZHANG; SONG; HUANG, 2009; ANDRIGHI; HOFFMANN, 2010; DENICOLAI; CIOCCARELLI; ZUCHELLA, 2010; FRANCO; ESTEVÃO, 2010; IORDACHE; CIOCHINA; ASANDEI, 2010; MALAKAUSKAITE; VALENTINAS; NAVICKAS, 2010; MIELKE, 2010; PASCARELLA; FONTES FILHO, 2010; HAUGLAND; NESS; GRØNSETH; AARSTAD, 2011; KYLANEN; RUSKO, 2011; THOMAS, 2011; THOMAS;

SHAW; PAGE, 2011; COSTA; COSTA; MIRANDA JÚNIOR, 2012; COSTA; ALBUQUERQUE, 2013; HOFFMANN; CAMPOS, 2013).

Zhang, Song e Huang (2009) utilizam a expressão *Tourism Supply Chain Management* para se referirem à perspectiva a ser utilizada para o gerenciamento da atividade turística. Segundo os autores, a atividade turística possui peculiaridades e há de se considerar importantes elementos para o gerenciamento da *Tourism Supply Chain*, sendo eles: (i) gestão da demanda; (ii) relações bipartidárias; (iii) gestão de suprimentos; (iv) gestão do inventário; (v) desenvolvimento do produto; (vi) coordenação no gerenciamento da cadeia de suprimentos do turismo; (vii) tecnologia da informação. Na cadeia produtiva do turismo os processos de integração e cooperação entre os agentes que ofertam produtos e serviços localmente e as instituições que não estão presentes fisicamente, como agências de viagens e operadores turísticos, são especialmente importantes (DRAGAN; KRAMBERGER; TOPOLSEK, 2015). A cadeia produtiva do turismo é composta de agentes heterogêneos e o ambiente tende a ser dinâmico (DRAGAN; KRAMBERGER; TOPOLSEK, 2015).

Outro conceito encontrado na literatura é o chamado *cluster* turístico. Assim, *cluster* turístico pode ser utilizado para definir o que vem a ser um produto turístico, tendo em vista que seu conceito pode ser definido como um conjunto de organizações – não apenas empresas – que competem e colaboram com vistas a melhorar o desempenho da localidade (JACKSON; MURPHY, 2006). Segundo Jackson e Murphy (2002) a utilização da expressão *cluster* turístico é adequada para definir a indústria do turismo. Por sua vez, Niekerk (2014) explica a diferença entre um relacionamento diádico e uma série de relacionamentos em rede – comum ao fenômeno do turismo – no qual em uma mesma destinação todos os envolvidos estão diretamente relacionados, a citar: o turista, o governo, as instituições, as DMOs e a comunidade.

As redes apresentam características que podem fornecer informações importantes para a sua compreensão. Diferentes análises de redes sociais podem ser empregadas, sendo as mais utilizadas em pesquisas em administração (BRAND; VERSCHOORE, 2014): Balanço Estrutural; Centralidade de Grau; Centralidade de Intermediação; Centralidade de Proximidade; Cliques; *Clusters*; Densidade; Distância Geodésica; Equivalência Estrutural; Grau dos nós; Poder de Bonacich; Tamanho da Rede; e Transitividade. A estrutura geral da rede representa as posições que os atores ocupam e é uma representação das relações entre eles (SACOMANO NETO; TRUZZI, 2004). Assim, a estrutura da rede vai refletir o padrão de relacionamentos entre as empresas (GULATI; NOHRIA; ZAHEER, 2000) e, a partir de sua análise, é possível fazer inferências acerca da amizade, frequência de contato,

comunicação, confiança, fluxo de informação, e outros, entre os agentes de uma rede (IACOBUCCI; SALTER, 2012).

2.5 INSTITUIÇÕES DE SUPORTE: DEBATE E PROPOSIÇÕES

O papel desempenhado pelas instituições em uma aglomeração leva em conta sua capacidade de fornecer serviços às empresas por preço mais baixos devido sua especialidade e pelo ganho de escala (BRUSCO, 1993). Na atividade turística, também há essas instituições de suporte (HOFFMANN; CAMPOS, 2013).

Há diversidade nos tipos de instituições de suporte que podem existir em um destino. Entre outras, pode-se citar: associações comerciais, industriais, empresariais e profissionais que fornecem serviços especializados para as empresas e as partes relacionadas a elas (DAYASINDHU, 2002; BARROS; MOREIRA, 2005; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012); organizações públicas e privadas de financiamento (DAYASINDHU, 2002; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012); instituições e agências governamentais (DAYASINDHU, 2002; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012); associações e conselhos comunitários (BARROS; MOREIRA, 2005); universidades (DAYASINDHU, 2002; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012); instituições de pesquisa, tecnologia e escolas de ensino tecnológicos (DAYASINDHU, 2002; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012); centros de ensino, treinamento e capacitação (DAYASINDHU, 2002), entre outros.

Referindo-se aos serviços prestados pelas instituições de suporte em um destino, eles podem ser assistência técnica ao destino e cursos de formação (FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE, 2011; RITCHIE; CROUCH, 2003); capacitação da mão-de-obra do destino (SCHMITZ, 1993); serviços tecnológicos e disseminação de tecnologias (SCHMITZ, 1993; FREEMAN; EDWARDS; SCHRODER, 2006; HOFFMANN; CAMPOS, 2013); iniciativas que fomentem a cooperação entre os participantes (MITCHELL; SCHREIBER, 2007); a coordenação entre os atores (ANDRÉ, 2004); o compartilhamento de recursos (BRUSCO, 1982); o fomento de atividades e processos de compartilhamento e transferência de conhecimento sobre produtos e mercado específico (BRUSCO, 1982; SCHMITZ, 1993; MITCHELL; SCHREIBER, 2007; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNANDEZ, 2009; HOFFMANN; BANDEIRA-DE-MELO; MOLINA-MORALES, 2011); a captação e internalização de conhecimento (SWAN; NEWELL, 1995; BELLANDI; CALOFFI, 2008); o gerenciamento do marketing e promoção do destino (MITCHELL; SCHREIBER, 2007); auxilia a regular os impactos do negócio sobre o meio ambiente ecológico (PANICCIA, 1998); ajuda a combater o desemprego no destino turístico (NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012); diminuição dos custos das empresas mediante oferta de serviços públicos

(DEI OTTATI, 1987); facilidade do acesso a financiamento (SCHMITZ, 1993); e auxílio no surgimento de novas empresas (MALMBERG; POWER, 2005).

O destino pode ser visto com um produto formado por partes que demanda complementariedade entre elas. Scott, Cooper e Baggio (2008) afirmam que a diversidade de serviços prestados pelas instituições de suporte deve buscar a complementaridade entre si. Contudo, Hoffmann e Campos (2013) e Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016) demonstram que a prestação de serviços por parte das instituições não necessariamente segue essa lógica. Afirmam que os serviços prestados pelas instituições de suporte não necessariamente são fornecidos com uma preocupação de complementaridade e não redundância. Pode existir em uma localidade um grande número de instituições que prestam o mesmo serviço (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Por exemplo, Hoffmann e Campos (2013) identificaram, no cenário analisado, que serviços de assessoria eram largamente oferecidos, enquanto serviços voltados a ações comerciais e ações ligadas à sustentabilidade ambiental recebiam pouca atenção.

Novamente, chama a atenção o fato de que a quantidade, os serviços prestados e a importância das instituições variam de um destino para outro e, também, o desempenho dos destinos variam. Ademais, os atores presentes nos destinos turísticos não são uniformes, ou seja, a combinação da existência de atores e os serviços por eles prestados variam de acordo com o destino (SCOTT; COOPER; BAGGIO, 2008; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Ainda nessa direção, Hoffmann e Campos (2013) afirmam que cada destino tem sua combinação única de atuação das instituições de suporte, uma vez que os tipos de organizações e os serviços por elas prestados são diferentes em cada destino.

A partir dos trabalhos de Brusco (1993) e Schmitz (1993), entende-se que as instituições de suporte vão se alinhar às necessidades de cada aglomeração. Assim, por exemplo, em um aglomerado metalmeccânico, as escolas técnicas vão ensinar a formação da mão-de-obra para esse fim. No mesmo sentido, caso o aglomerado seja de cerâmica de revestimento, as escolas técnicas (mesmo que seja a mesma instituição) terão que prestar serviços de educação técnica para esse fim. Diante das colocações apresentadas, o presente estudo aponta a primeira e segunda proposições de pesquisa:

Proposição 1: A diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos não é significativa.

Proposição 2: A diferença entre o tipo de serviços prestados pelas instituições de suporte é significativa.

A diversidade de atores de um destino, inclusive a diversidade de instituições de suporte favorece a cooperação e o desempenho de uma rede (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999; ENDRES, 2003). Hoffmann e Campos (2013) demonstram que, no cenário por eles analisado, as cidades que possuem maior número de instituições também possuem maior número de serviços disponibilizados. Contudo, essa relação – mais instituições é igual a mais serviços – não é uma regra. Não se pode afirmar que sempre que existir um grande número de instituições de suporte atuando em um destino haverá grande quantidade de serviços sendo prestados, ao menos do ponto de vista da diversidade deles (HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Por exemplo, ao analisar conjuntamente Alto Paraíso e Pirenópolis, Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016) identificaram um maior número de instituições em Pirenópolis e, concomitantemente, não se observou um maior número de serviços de suporte nesse destino.

Além disso, a presença de instituições de suporte em uma localidade não necessariamente significa que elas fornecem serviços de apoio para o turismo, uma vez que podem não possuir o turismo como escopo (HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Como indicado por Dwyer e Kim (2003), caso uma instituição não tenha como escopo a atividade turística, provavelmente não atuará de maneira ativa em favor do desenvolvimento do setor. Além disso, mesmo em destinos em que haja muitas instituições, pode acontecer de elas deixarem de atender interesses estratégicos da aglomeração e seguirem uma lógica de interesses próprios, ou seja, não se percebe uma coordenação de modo a se conseguir uma melhor combinação de serviços para atender as necessidades do destino turístico (HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Por exemplo, Hoffmann e Campos (2013) analisaram um destino do tipo sol e praia e identificaram a presença de instituições, contudo, as instituições ali presentes pouco desenvolviam atividades relacionadas à sustentabilidade ambiental do destino, o que é visto como um importante fator para a manutenção e aumento do desempenho daqueles destinos (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). É comum os destinos que possuem o meio ambiente como um de seus atrativos, possuam instituições voltadas para a sua preservação, pois a preservação

do meio ambiente significa a sustentabilidade e continuidade de sua vantagem competitiva (ANDRÉ, 2004; BONET, 2004; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Assim, a atuação das instituições de suporte, os serviços por elas dispensados e as características do destino – a partir de uma visão multinível (ESSER; HILLEBRAND; MESSNER; MEYER-STAMER, 1994; DWYER; KIM, 2003) – devem ser analisados conjuntamente (HOFFMANN; CAMPOS, 2013).

Os serviços prestados pelas instituições de suporte são idiossincráticos às empresas no âmbito da rede interorganizacional e, ainda, proporcionam vantagem competitiva a elas quando comparadas àquelas que estão fora da rede (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, 2007; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Além disso, mesmo que se considere o fato de que, as atividades não são igualmente utilizadas por todas as empresas da aglomeração, em frequência e intensidade (MITCHELL; SCHREIBER, 2007), há empresas que utilizam e ajudam a melhorar o desempenho do destino. Logo, as instituições de suporte podem ser consideradas como uma fonte de vantagem competitiva para as empresas aglomeradas (CASTRO; BULGACOV; HOFFMANN, 2011; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016; PRIM; AMAL; CARVALHO, 2016).

Assim, como apontado por Hoffmann, Vianna, Miyazaki, Cruz e Negri (2008), é possível identificar uma grande quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e, quando se compara dois ou mais destinos, também é possível perceber que é comum encontrar uma alta variação de serviços. Apesar de a presença das instituições auxiliar o desenvolvimento dos destinos (CUNHA; CUNHA, 2005), não se pode assegurar que elas e, naturalmente, os serviços por elas prestados, sempre geram vantagem competitiva para os destinos (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Contudo, Dwyer e Kim (2003) destacam que a existência de instituições de suporte pode criar condições para que o destino amplie seu desempenho.

A presente pesquisa questiona como essas instituições e apoio e os serviços por elas disponibilizados interfere no desempenho de dado destino turístico como um todo, situação essa pouco explorada (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Uma proposição acerca dos achados do presente estudo se baseia nos achados de Hoffmann e Campos (2013), que encontraram relação positiva entre os gastos dos turistas nacionais e o número de instituições turísticas atuantes nas cidades. Ainda segundo Hoffmann e Campos (2013), pode ser que as ações coordenadas as instituições atraíam turistas com um maior poder aquisitivo, tendo em vista que o mesmo estudo demonstrou existir uma relação negativa entre o número de instituições

de suporte e o número de turistas. Noutro estudo, Hoffmann, Vianna, Miyazaki, Cruz e Negri, (2008) identificaram sete instituições de suporte no destino analisado e que, ainda, ofereciam diversos serviços apontados por Dwyer e Kim (2003) e Isbasoiu (2007) como sendo necessários para que um destino desenvolvesse seu desempenho. Essa situação demonstra que as instituições estavam, naquele cenário, oferecendo serviços que vão ao encontro do objetivo de melhorar o desempenho do destino.

Inicialmente, Hoffmann e Campos (2013) afirmaram que os serviços prestados pelas instituições seguem interesses das próprias instituições e não com o objetivo de se desenvolver a melhor combinação de serviços para o destino. Essa característica foi confirmada posteriormente por Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016). A atuação das instituições também tende a variar de intensidade, de modo que algumas instituições podem ser reconhecidas com importantes por apenas parte das empresas locais, enquanto outras podem ser mencionadas por todas as empresas locais (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Algumas instituições podem ser consideradas tão importantes, ao passo de serem identificadas como fundamentais para a continuidade da atividade turística em dada região (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Novamente, chama atenção o fato de que a quantidade, os serviços prestados e a importância das instituições variam de um destino para outro e, também, o desempenho dos destinos variam. Diante das colocações apresentadas, o presente estudo aponta a terceira e quarta proposições de pesquisa:

Proposição 3: Há relação entre o número de instituições de suporte e o desempenho do destino.

Proposição 4: Há relação entre a quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho do destino.

As aglomerações territoriais aumentam a probabilidade do desenvolvimento da cooperação entre os atores ali dispostos. Contudo, nem sempre essa afirmativa se caracteriza como sendo verdadeira. Há casos em que não há sequer cooperação significativa entre os atores de um destino, como identificado por Hoffmann e Costa (2008) no Brasil, e Baggio, Scott e Cooper (2010), no exterior. Andrighi (2007) conclui que apesar de o destino analisado ser um aglomerado turístico, esse destino não se caracterizou como sendo uma rede interorganizacional e não foi possível verificar associação, estatisticamente significativa, entre as variáveis cooperação, confiança e comunicação. Contudo, a autora pondera o fato de a

destinação ser recente e, ainda, em desenvolvimento. Em um cenário recente e em desenvolvimento, pode-se ressaltar a importância das instituições de suporte para promover o relacionamento entre as empresas.

Noutro estudo, Oliveira, Hoffmann e Costa (2013) concluem que apesar de as empresas se relacionarem no aglomerado, percebe-se que há poucas ações conjuntas em longo prazo, de modo que são identificadas ações pontuais, como a realização de eventos que promove o relacionamento entre os atores do destino. Depreende-se, a partir do estudo, que há relações interorganizacionais no destino, contudo, elas se caracterizam como sendo de média intensidade e, ainda, há atores que não interagem com os demais membros da rede. Ademais, Oliveira, Hoffmann e Costa (2013) destacam a atuação das instituições de suporte ao afirmar que elas se caracterizam como uma variável relevante para a manutenção dos negócios nas duas aglomerações estudadas e, ainda, ao promover o relacionamento entre os membros das redes identificadas.

Oliveira, Hoffmann e Costa (2013) identificaram que é possível haver mais de uma rede interorganizacional – quase que independentes – em um mesmo aglomerado turístico. Essa situação, ressalta a importância das instituições de suporte em promover o relacionamento entre os atores de um destino. Ao analisar Alto Paraíso, os autores puderam dividir as redes em “Sede” e “Vila de São Jorge”, e ligação entre as duas redes acontece mediante atores que agem nas duas regiões. Eles concluíram que o destino turístico não é necessariamente uma cidade e, ainda, uma cidade pode se caracterizar por possuir destinos complementares (OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013). Desse modo, percebe-se que as instituições de suporte podem agir como um ator que possibilita o relacionamento e promove a cooperação entre os membros da destinação (GRANDORI; SODA, 1995; BAIARDI; LANIADO, 2000; DWYER; KIM, 2003; FELZENSZTEIN; GIMMON; CARTER, 2010; CASTRO; BULGACOV; HOFFMANN, 2011; KYLANEN; RUSKO, 2011; ZAMBRANA; TEIXEIRA, 2015).

Assim, as instituições de suporte podem promover o relacionamento entre os atores de um destino e cabe compreender o papel das instituições na promoção dos relacionamentos interorganizacionais (JARILLO, 1988; FOSS; KOCH, 1996; ANDRIGHI, 2007; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012; THOMAZINE; HOFFMANN; COSTA; VERSCHOORE FILHO, 2013). Posto isso, a presente pesquisa aponta a quinta proposição de pesquisa e, ainda, como argumentado, acredita-se que a atuação das instituições influencia o desempenho dos destinos, assim, apresenta-se também a sexta proposição de pesquisa:

Proposição 5: Há relação entre a estrutura dos relacionamentos e o desempenho do destino

Proposição 6: Há relação entre a atuação das instituições de suporte e o desempenho do destino.

O Quadro 6 apresenta as seis proposições de pesquisa discutidas. O motor principal de um debate teórico é a busca pela compreensão teórica, caracterizando-se como um esforço inicial para o preenchimento de lacunas acerca de um fenômeno.

Quadro 6 – Proposições de pesquisa

- | |
|--|
| <p>P. 1: A diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos não é significativa;</p> <p>P. 2: A diferença entre o tipo de serviços prestados pelas instituições de suporte é significativa;</p> <p>P. 3: Há relação entre o número de instituições de suporte e o desempenho do destino;</p> <p>P. 4: Há relação entre a quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho do destino;</p> <p>P. 5: Há relação entre a estrutura dos relacionamentos e o desempenho do destino; e</p> <p>P. 6: Há relação entre a atuação das instituições de suporte e o desempenho do destino.</p> |
|--|

Fonte: elaborado pelo autor (2020)

2.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da presente pesquisa foi discutir a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho dos destinos turísticos. Acredita-se que a presente pesquisa atingiu seu objetivo ao passo que debate o tema e aponta, como produto do estudo, seis proposições: (i) a diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos não é significativa; (ii) a diferença entre o tipo de serviços prestados pelas instituições de suporte é significativa; (iii) há relação entre o número de instituições de suporte e o desempenho do destino; (iv) há relação entre a quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho do destino; (v) há relação entre a estrutura dos relacionamentos e o desempenho do destino; e (vi) há relação entre a atuação das instituições de suporte e o desempenho do destino. As proposições de estudos futuros se embasam nessas proposições.

O motor principal para a condução de um debate teórico é a busca pela compreensão teórica e um esforço inicial para o preenchimento de lacunas acerca de um fenômeno – e esse trabalho não podia ser diferente. As seis proposições apresentadas pelo estudo podem ser analisadas de diversas maneiras. Como sugestões apresenta-se: (i) investigar, a partir de uma abordagem qualitativa, dois destinos turísticos brasileiros, sendo um de alto desempenho e outro de baixo desempenho; (ii) investigar, a partir de uma abordagem quantitativa, grande quantidade de destinos turísticos brasileiros.

Além das lacunas teóricas, pode-se justificar a condução de mais estudos sobre esse tema tendo em vista: (i) a relevância do turismo para a economia nacional; (ii) a potencialidade não explorada do turismo brasileiro; (iii) a importância do conhecimento científico para a formulação de políticas públicas e para o desenvolvimento do turismo; (iv) a carência de estudos que analisam o desempenho de destinos turísticos a partir da ótica de produto turístico; (v) a carência de modelos de desempenho do turismo em economias em desenvolvimento; (vi) a carência de pesquisas que analisem um grande número de estudos de caso; (vii) a elaboração de estudos que possibilitem comparações entre diferentes casos; (viii) a elaboração de estudos que analisem caso semelhantes; (ix) analisar destinos geograficamente pequenos.

Não se pode apontar como uma limitação do estudo o fato de ele constituir-se unicamente em um trabalho teórico. Ademais, também não é pertinente indicar como limitação o fato de o estudo ter apresentado lacunas e proposições sem a apresentação de estudos empíricos para testá-las. Contudo, para dar continuidade ao debate desenvolvido,

novas pesquisas precisam ser conduzidas. A triangulação entre métodos qualitativos e quantitativos, que utilizem o mesmo arcabouço teórico e que testem as mesmas proposições podem dar mais robustez às proposições. Ademais, essas duas abordagens se apresentam como complementares (PARKHE, 1993; GABLE, 1994).

Em suma, como toda área do conhecimento há muitas questões em aberto; diversas perguntas sem respostas. O que pode ser visto como algo positivo, pois essas dúvidas/perguntas movem aqueles que se dedicam a entender os fenômenos. Este trabalho se preocupou em levantar perguntas e, ainda, propor algumas possíveis respostas – a partir das proposições. Espera-se que as sugestões aqui colocadas estimulem pesquisadores na busca por uma melhor teorização e na busca por evidências empíricas acerca da relação existente entre a gestão do destino turístico, as instituições de suporte e o desempenho das destinações.

3 ESTUDO 2

Instituições, Serviços de Suporte, Relacionamentos e Desempenho em Destinos Turísticos: Caso de Pirenópolis-GO

RESUMO

O turismo pode ser estudado a partir da abordagem de aglomerados geográficos formados por diferentes atores. Um desses atores são as instituições de suporte – tais como universidades, agências, associações comerciais, entre outros. Contudo, são poucas as pesquisas que apontam como essas instituições interferem no desenvolvimento dos destinos. Este estudo teve como objetivo verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte do destino de Pirenópolis-GO. Para isso, conduziu-se um estudo qualitativo e empírico. Entrevistou-se 20 instituições de suporte com a utilização de um roteiro semiestruturado. Os achados da pesquisa permitem compreender a atuação das instituições em Pirenópolis-GO, o relacionamento existente entre as instituições, a colaboração das instituições para com o destino, a rede de influência e dependência entre as instituições e, ainda, a percepção das instituições quanto à realidade do local. Apresentou-se um grande volume de dados, resultados e contribuições empíricas, gerenciais, teóricas e metodológicas. Foi possível constatar que as instituições, de maneira geral, desempenham um papel importante no desenvolvimento do destino. Por fim, a pesquisa acredita ter alcançado o objetivo proposto e, ainda, apresenta oportunidades de pesquisas futuras.

Palavras-chave: turismo; instituições de suporte; serviços de suporte; relacionamentos interorganizacionais; atuação das instituições de suporte; Pirenópolis-GO.

3.1 INTRODUÇÃO

Os relacionamentos entre os diferentes atores de um destino são reconhecidos como importantes para o desenvolvimento de um produto turístico mais competitivo (JAMAL; GETZ, 1995; HASSAN, 2000; PAVLOVICH, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2010; KYLANEN; RUSKO, 2011; CZERNEK; CZARON, 2016). Contudo, as pesquisas não conseguem apontar como esses relacionamentos – inclui-se aqui os relacionamentos com as instituições – impactam no desempenho dos destinos (BRUSCO, 1993; SCHMITZ, 1993; DWYER; KIM, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2003; BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; RAPOSO; FERREIRA; FERNANDES, 2014; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Outra lacuna refere-se à pouca evidência existente entre os temas “cooperação entre as organizações”, “instituições de suporte” e “desempenho da destinação” (ZEE; VANNESTE, 2015).

Pechlaner, Herntrei, Pichler e Volgger (2012) ressaltam a importância de se analisar todos os atores, quanto se objetiva analisar um destino. De fato, identificar os diferentes agentes de um destino turístico e os serviços que cada um deles oferece para o seu

desenvolvimento pode ser importante para o entendimento do turismo como um fenômeno (BERITELLI, 2011; MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). Ainda nessa direção, Zach e Racherla (2011) ressaltam a importância de que futuras pesquisas considerem, essencialmente, todas as organizações dentro do destino, os serviços que elas prestam e as funções que desempenham. Ainda nesse sentido, Carmona (2013) aponta como lacunas de pesquisa no Brasil, falta de pesquisas relacionadas à posicionamento competitivo e formação de rede em destinos turísticos. Outra limitação teórica abrange os estudos de atratividade turística, uma vez que os temas gestão, concorrência de destinos competidores e atrativos potenciais merecem mais aprofundamento em estudos posteriores (COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016).

O turismo pode ser visto e estudado a partir da visão de um aglomerado geográfico formado de diferentes atores que o compõe. Esse aglomerado – ou *cluster* turístico – é constituído por agentes como, dentre outros, fornecedores de insumo e serviços que podem se dá por meio de instituições locais – tais como universidades, agências, associações comerciais entre outros (PORTER 1998). Contudo, há questões em aberto sobre o tema. Ressalta-se a importância e relevância dessas instituições e como sua oferta de serviços influencia no destino, tendo em vista que tanto a relação das empresas aglomeradas como a disponibilidade de serviços das instituições representam um formato significativamente diferentes daqueles que a empresa tradicional (HJALAGER, 2010).

Estudar as instituições parece pertinente tendo em vista que o aumento da competitividade da atividade turística vem dando espaço a novos enfoques na administração dos espaços turísticos (SANZ-IBÁÑEZ; ANTON CLAVÉ, 2014). No Brasil, há estudos que analisam os destinos turísticos (TEBCHIRANI, 2001; BARROS; MOREIRA, 2005; LIMA, 2006; MENDONÇA, 2006; HOFFMANN; VIANNA; MIYAZAKI; CRUZ; NEGRI, 2007; CZAJKOWSKI; CUNHA, 2010; FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE; SANT'ANNA; ZOTES, 2011; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012; THOMAZINE, 2012; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; OLIVEIRA, 2013; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014; SILVA; TEIXEIRA, 2014; COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016; SANTOS, 2017; VIEIRA, 2017). Ademais, encontra-se ainda estudos que ajudam a verificar a competitividade dos destinos (BARROS; MOREIRA, 2005; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014; DRAGIĆEVIĆ; JOVIČIĆ; BLEŠIĆ; STANKOV; BOŠKOVIĆ, 2016; FATHIMATH, 2015; FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE; SANT'ANNA; ZOTES, 2011; HALLAK; BROWN; LINDSAY, 2012; HOFFMANN; VIANNA; MIYAZAKI; CRUZ; NEGRI, 2007; IORGULESCU;

RĂVAR, 2015; LERNER; HABER, 2000; MARTÍNEZ-PÉREZ; ELCHE; GARCÍA-VILLAVERDE; PARRA-REQUENA, 2018; OLIVEIRA, 2013; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012; THOMAZINE, 2012). Além disso, há estudos voltados a compreender a competitividade dos destinos como um todo, não só no Brasil (TEBCHIRANI, 2001; BARROS; MOREIRA, 2005; LORDKIPANIDZE; BREZET; BACKMAN, 2005; ASHTON; SCOTT, 2017; LIMA, 2006; MENDONÇA, 2006; CHEN; CHEN; HO; LEE, 2009; FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE; SANT'ANNA; ZOTES, 2011; LARSEN; CALGARO; THOMALLA, 2011; NUNKOO; RAMKISSOON, 2011; OLIVEIRA, 2013; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014; ELBE; EMMOTH, 2014; NIEKERK, 2014; ROPRET; JAKULIN; LIKAR, 2014; FATHIMATH, 2015; CARLISLE; JOHANSEN; KUNC, 2016; COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016; DRAGIĆEVIĆ; JOVIČIĆ; BLEŠIĆ; STANKOV; BOŠKOVIĆ, 2016; VIEIRA, 2017; MARTÍNEZ-PÉREZ; ELCHE; GARCÍA-VILLAVERDE; PARRA-REQUENA, 2018). Contudo, encontram-se poucos estudos destinados a analisar a importância das instituições de suporte nessa competitividade.

Este estudo tem o objetivo de verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte do destino de Pirenópolis-GO. Este estudo tem algumas motivações. Inicialmente, ressalta-se a importância do locus da pesquisa – tendo em vista a relevância da atividade turística para o Brasil. Destaca-se a grande quantidade de mão-de-obra gerada, a participação no PIB e a quantidade de tributos gerado (WTTC, 2019). Além da capacidade já instalada, aponta-se ainda a potencialidade não explorada e a necessidade de políticas públicas mais favoráveis ao desenvolvimento do turismo no país (FEM, 2011).

Gil, Oliva e Silva (2009, p. 97) apontam que “os estudos regionais, nas três últimas décadas do século XX, foram fortemente marcados pelo advento da Nova Geografia Regional”. Segundo esses autores, (Gil; OLIVA; SILVA, 2009), há uma tendência de enfraquecimento dos estados nacionais e há um fortalecimento das regiões e municípios. Há uma tendência de o governo central se configurar como agente regulador e promover parcerias com vistas a desenvolver sociedades regionais e locais (COSTA; CUNHA, 2002; GRANITO; MANTOVANI; CUNHA; RODRIGUES; BASÍLIO, 2007; SANTOS, 2017). Nesse sentido, ressalta-se a importância de se analisar o fenômeno a partir de pequenas regiões.

Outra justificativa relaciona-se com o fato de as pesquisas científicas na área do turismo poderem ajudar os gestores dos destinos. Acredita-se que os resultados possam ser

úteis para os gestores e formuladores de políticas públicas, principalmente para os destinos recém-nascidos (HAUGLAND; NESS; GRØNSETH; AARSTAD, 2011).

Ademais, se vê que muitas pesquisas na área do turismo acontecem em regiões desenvolvidas (MIKI; GANDARA; MUÑOZ, 2012; CARMONA; COSTA; RIBEIRO, 2014; LIU; WU; LI, 2014; KOSEOGLU; RAHIMI; OKUMUS; LIU, 2016; MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). Logo, parece ser uma boa oportunidade conduzir estudo em áreas ainda em desenvolvimento, como no Brasil. Na visão de Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016) cabe estudar outros destinos indutores de turismo no Brasil e, mais especificamente, os destinos do estado de Goiás (HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). O turismo em Pirenópolis-GO está em ascensão, necessitando de estudos. Tendo em vista a importância das instituições de suporte para a atividade turística, ressalta a importância de estudá-las.

A não capacidade de generalizar os achados quando se estuda somente um caso é uma crítica comum a essa metodologia de estudo (GIBBERT; RUIGROK; WICKI, 2008). Contudo, cumpre destacar que quando o objetivo de pesquisa não está relacionado com a obtenção de generalizações, o estudo de caso se apresenta como uma oportunidade, tendo em vista o fato de fornecer informações mais detalhadas aos pesquisadores (FLYVBJERG, 2006).

Cumpre destacar a delimitação da pesquisa – conceitual, temporal e espacial (MARCONI; LAKATOS, 2003; VERGARA, 2005). Como delimitação conceitual, o presente estudo versa sobre os temas gerenciamento, instituições de suporte e seus serviços e desempenho das destinações, a partir de uma ótica de redes e aglomerados. Com relação ao recorte temporal do estudo, destaca-se três informações. Primeiro, referindo-se a coleta de dados, eles foram coletados (dados primários) durante o período de 10 e 15 de dezembro de 2018. Quando ao arcabouço teórico, utilizou-se pesquisas de 1919 até 2019. Por sua vez, quando à análise de estudos anteriores, utilizado para comparar os resultados da pesquisa, utilizou-se trabalhos de 2000 até 2017. Quando ao recorte espacial, a pesquisa analisou o destino turístico de Pirenópolis-GO.

Este estudo foi organizado em cinco seções. Sua introdução apresenta a contextualização acerca do tema, relaciona o estudo com pesquisas anteriores – ao apresentar as lacunas evidenciadas na literatura –, apresenta a problematização que leva à pergunta e ao objetivo de pesquisa, as justificativas elencadas para a realização do estudo, a delimitação do estudo (conceitual, temporal e espacial) e, por fim, apresenta a estrutura da pesquisa.

O capítulo dois apresenta o referencial da pesquisa. Os temas apresentados no referencial são: (i) formato dos destinos turísticos; (ii) relacionamentos interorganizacionais em destinos turísticos; (iii) desempenho dos destinos turísticos; e (iv) estudos anteriores.

O capítulo três apresenta os aspectos metodológicos do estudo. Apresenta-se o enquadramento e a delimitação da pesquisa, as justificativas para a escolha do destino analisado, bem como a forma como os dados foram coletados e analisados.

O quarto capítulo apresenta os resultados do estudo. Caracteriza-se o destino turístico de Pirenópolis-GO e, então, apresenta-se os resultados avindos da coleta de dados, apresenta-se as análises realizadas e, por fim, apresenta-se a discussão acerca dos achados e das análises realizadas.

O quinto capítulo refere-se às considerações finais do estudo. Nessa etapa, resgata-se o tema e o objetivo da pesquisa, demonstra-se como ocorreu a coleta de dados na prática, aponta-se as conclusões do estudo; apresenta-se as contribuições teóricas e práticas do estudo, elenca-se as limitações do estudo e, então, apresenta-se sugestões para pesquisas futuras. Por fim, apresenta-se os aspectos pós-textuais – referências e anexos.

3.2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta o referencial teórico da pesquisa. Optou-se por construir o referencial teórico com as seguintes partes:

Formato dos destinos turísticos. Inicia com o debate sobre a concentração geográfica e como ela pode interferir do desempenho das organizações. É defendido que o destino turístico pode ser analisado sob o ponto de vista da concentração geográfica. Ademais, apresenta-se dois conceitos que ajudam a compreender como se organiza a atividade turística: *cluster* turístico e produto turístico.

Os relacionamentos interorganizacionais em destinos turísticos. Os relacionamentos em destinos turísticos possuem peculiaridades pelo fato de as organizações estarem concentradas e interligadas (mesmo que indiretamente). Cabe debater a diferença entre conceitos de cooperação, competição e cooptação (comum em destinos turísticos).

Desempenho dos destinos turísticos. O desempenho dos destinos turístico é um tema que tem sido explorado pela academia e é demonstrado a partir de diferentes modelos. Esta seção ressalta que são muitos os fatores apontados pelos modelos para explicar a competitividade do destino, contudo, argumenta em favor de focar em dois conceitos para abordar o tema: a experiência e a satisfação do turista.

Estudos anteriores. Considera-se estudos anteriores aqueles trabalhos do tipo “estudo de caso” que “analisam o destino como um todo” e que possui como foco as “instituições de suporte” ou que, apesar de não debater necessariamente as instituições de suporte, contribuem por terem analisados destinos indutores à luz da metodologia de estudos de caso.

Acredita-se que essas seções permitem compreender os conceitos utilizados ao longo do trabalho, construir o roteiro de entrevista utilizado pelo estudo e debater seus achados.

3.2.1 Formato dos Destinos Turísticos

Em 1919, Marshall afirmou que há benefícios advindos da concentração geográfica de empresas de um mesmo setor ou empresas que possuem objetivos em comum. Em data mais recente, Porter (1989), a partir de seu modelo diamante – utilizado para analisar a

competitividade das nações – reafirma a importância da concentração geográfica como fonte de vantagem competitiva. As empresas próximas geograficamente podem se beneficiar de questões externas a seu ambiente, como economias na utilização de mão-de-obra e maquinaria, além da troca de informações com outras empresas (MARSHALL, 1919). Ademais, a empresa pode se beneficiar com ganhos de eficiência e escala (MARSHALL, 1919). No mesmo sentido, é comum nas concentrações geográficas a existência de fornecedores locais que disponibilizem matéria-prima (GARRIDO, 2001), recursos compartilhados restritamente pelos atores da concentração geográfica (NECKEL; HOFFMANN; SCHOREDER, 2010), existência de demanda na região (GARRIDO, 2001), além da atuação de outras instituições como, universidades, centros de pesquisa, associações, entre outras (EISINGERICH; BELL; TRACEY, 2010).

Referindo-se especificamente ao turismo: defende-se que os destinos turísticos podem ser analisados pelas teorias clássicas – marshalliana e keynesiana – de localização e de desenvolvimento regional pautadas no fator concentração geográfica (CAVALCANTE, 2008). Para se analisar a atividade turística, deve-se considerar a questão da concentração geográfica. Essa percepção é defendida por diversos estudos recentes (BARROS; MOREIRA, 2005; ANDRIGHI; HOFFMANN, 2010; DENICOLAI; CIOCCARELLI; ZUCHELLA, 2010; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; COSTA; ALBUQUERQUE, 2013). A atividade possui especificidades, dentre outras, destaca-se a questão de sua dependência geográfica de diferentes agentes para seu funcionamento (HASSAN, 2000; DWYER; KIM, 2003; CUNHA; CUNHA, 2005). Como apontado por Andrighi e Hoffmann (2008, p. 89), “as destinações turísticas são aglomerações territoriais em quase sua totalidade, considerando o fato de as empresas e instituições se localizarem próximas aos atrativos”.

O produto turístico é o resultado – a experiência – que o *cluster* turístico fornece aos visitantes (TOLEDO; ÁLVAREZ VALDÉZ; POLLERO, 2003). Ele pode ser representado por uma área geograficamente delimitada, caracterizando-se, por exemplo, por um país, cidade, área rural, entre outros (PAGE; CONNELL, 2006). O produto turístico é uma constelação de elementos tangíveis e intangíveis que fornecem experiências aos visitantes (BUHALIS, 2000; MURPHY; PRITCHARD; SMITH, 2000; CAMISON; FORES, 2015). Tábares (1986) e Smith (1994) apontam que o produto deve formar uma experiência para o visitante, que é o foco da atividade. A composição do produto turístico é resultado da atuação de diferentes atores e de muitas relações (GOELDNER; RITCHIE, 2009). Cabe ressaltar que a combinação de atuações envolve atores públicos e privados (YOON; UYSAL, 2005), o que reforça a afirmativa de que a composição do destino é algo complexa.

Todos os serviços colocados à disposição pelas organizações devem ser arquitetados, pensando na região turística em termos de circuitos e visitas (AMARAL, 2016). Assim, cada destino turístico apresenta uma combinação única de serviços disponibilizados (BUHALIS, 2000). Esse ponto de vista é reconhecido pelos visitantes, uma vez que eles enxergam o valor gerado por um destino como um resultado de um sistema único (DENICOLAI; CIOCCARELLI; ZUCHELLA, 2010).

3.2.2 Relacionamentos Interorganizacionais no Destino Turístico

As relações entre as empresas podem se caracterizar de diferentes maneiras, entre outras: competição, cooperação, coopetição (BENGTSSON; KOCK, 2003). Na competição as empresas se relacionam com seus fornecedores via mercado e há uma tendência de disputa – seja por recursos ou mercado (GIMENO, 2004) – entre aquelas que fornecem o mesmo serviço ou produto (BENGTSSON; KOCK, 2003). A competição pode ser bem vista para o desempenho da indústria como um todo (THORELLI, 1986). A competição estimula a busca por melhores práticas de gestão e produção, força as empresas a melhorarem a eficiência de seus processos e, assim, estimulam o aprimoramento das empresas (THORELLI, 1986; ESSER; HILLEBRAND; MESSNER; MYER-STAMER, 1996) da inovação (BOARI; ODORICI; ZAMARIAN, 2003) e incentiva a constante busca por melhores posições competitivas (BENGTSSON; KOCK, 2000). Por outro lado, a competição e a rivalidade, em excesso entre as empresas, podem ser consideradas prejudicial para os seus desempenhos individuais (MICHAEL, 2007). Além disso, podem atrasar a inovação de produtos e serviços, quando comparado ao que ocorreria caso as empresas trabalhassem colaborativamente e compartilhassem informações e recursos (PARK; SRIVASTAVA; GNYAWALI, 2014).

Por sua vez, a cooperação também é evidenciada nos relacionamentos interorganizacionais. A cooperação pode ocorrer tanto de maneira horizontal – entre empresas tidas como concorrentes – quanto vertical – empresas e seus fornecedores e clientes. A cooperação é comumente evidenciada entre organizações que visam alcançar objetivos em comum (BENGTSSON; KOCK, 2003; TIDSTROM, 2008) e, quando bem-sucedida, tende a gerar benefícios econômicos aos seus participantes e ao ambiente em que ela ocorre (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008b). Referindo-se à cooperação apenas entre empresas concorrentes, Lydeka e Amadovicus (2007) apontam que é a forma mais difícil. Nesse cenário, as empresas podem se deparar com situações antagônicas (BAIARDI; LANIADO, 2000; RAZA-ULLAH; BENGTSSON; KOCK, 2014). Isso porque, subentende-se que da

cooperação advenha uma diminuição da rivalidade (BORTOLASO; PERUCIA, 2010). Ademais, há dificuldades advindas do processo cooperativo – não há garantias de retorno para o esforço empregado (LADO; BOYD; HANLON, 1997) e pode ser entendida como uma atividade complexa (POWELL, 1990; FARIAS, 2016b; FARIAS; GASPARETTO, 2016).

A cooperação e a competição simultâneas podem ser benéficas para as empresas envolvidas no processo e pode gerar benefícios superiores quando comparada apenas à competição ou cooperação isoladamente (LADO; BOYD; HANLON, 1997; GNYAWALI; MADHAVAN, 2001; BONEL; PELLIZZARI; ROCCO, 2008; KYLANEN; RUSKO, 2011; BOUNCKEN; KRAUS, 2013; PARK; SRIVASTAVA; GNYAWALI, 2014). Contudo, cabe destacar que as empresas que participam de uma mesma concentração geográfica e assumem uma postura de cooperação, continuam competindo entre si (GNYAWALI; MADHAVAN, 2001). Assim, é possível identificar relacionamentos em que há a presença de comportamentos cooperativos e competitivos, simultaneamente, sendo dado a esse fenômeno o nome de coopetição (GNYAWALI; MADHAVAN; HE; BENGTSSON, 2016). No turismo se percebe, entre os agentes de um destino, que os relacionamentos se caracterizam como competitivos e cooperativos simultaneamente (WANG; KRAKOVER, 2008).

De fato, a coopetição pode ocorrer entre empresas que se relacionam via mercado, contudo, é mais comum e provável que aconteça entre empresas em um contexto de concentração geográfica – como no turismo (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2014). Isso ocorre devido ao fato de as empresas em concentração geográficas possuírem objetivos em comum e os relacionamentos serem de longo prazo, assim, fica mais clara a definição da atuação conjunta das empresas (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2014). As empresas competem entre si dentro do destino turístico e cooperam para juntas formarem um produto que seja mais atraente do que outros destinos. Apesar de ser uma realidade em muitas concentrações geográficas, a simultaneidade entre cooperação e competição pode ser entendida como algo complexo, pelo fato buscar ações que parecem ser distintas (BENGTSSON; KOCK, 2000). Além disso, outros fatores interferem a coopetição, como o nível de amadurecimento das empresas (BAIARDI; LANIADO, 2000).

3.2.3 Desempenho dos Destinos

Os temas desempenho e turismo têm sido explorados conjuntamente pela academia há mais de 20 anos (BORDAS, 1994; PEARCE, 1997; CROUCH; RITCHIE, 1999; RITCHIE; CROUCH, 2000; KOZAK, 2001; DWYER; KIM, 2003; MELIÁN-GONZÁLEZ; GARCÍA-

FALCÓN, 2003; ENRIGHT; NEWTON, 2004, 2005; JOHNS; MATTSSON, 2005). Também é sabido que são muitos os elementos que interferem no desempenho do destino (HASSAN, 2000; DWYER; KIM, 2003; BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010). Contudo, cabe analisar dois conceitos acerca da atividade turística: a experiência e a satisfação do turista. A justificativa para analisar esses dois conceitos está relacionado com o fato de a presente pesquisa conduzir o estudo acerca dos conceitos do *cluster* e produto turístico. Como apontado anteriormente, o destino pode ser visto como um *cluster* turístico que fornece ao seu visitante o produto turístico – que pode ser entendido como a experiência fornecida, que pode gerar ou não satisfação ao visitante.

A experiência do turista é o resultado final de sua estadia em dado destino. É uma avaliação geral que cada visitante realiza dos produtos e serviços prestados pelos agentes de um destino turístico (MAUNIER; CAMELIS, 2013). A compreensão e análise dos níveis de satisfação dos visitantes é importante para que se consiga melhorar os produtos e serviços disponibilizados pelos destinos (YU; GOULDEN, 2006). Apesar de a maioria dos trabalhos considerarem a avaliação da experiência após os fatos terem ocorrido, Coghlan e Pearce (2010) ressaltam a importância de serem conduzidas pesquisas de satisfação e busca por *feedback* em tempo real, de modo a conseguir melhorar o desempenho do destino.

A importância dada à análise da experiência do destino se justifica pelo fato de que ela é um ponto central no desempenho dos destinos (DWYER; KIM, 2003; COSTA, 2005; LEUNG; BALOGLU, 2013; PRIDEAUX; BERBIGIER; THOMPSON, 2014). Ritchie e Crouch (2003) também consideram a questão da experiência turística como um fator importante para seu desempenho. Assim, o desempenho está ligado à capacidade de um destino em satisfazer necessidades e promover experiências aos visitantes (DWYER; KIM, 2003), conseguida mediante a coordenação de produtos e serviços de diferentes atores que compõem o destino (PRIDEAUX; BERBIGIER; THOMPSON, 2014). Ademais, o desempenho do destino relaciona-se com a capacidade de uma destinação conseguir entregar produtos e serviços (experiências) melhores do que outras (DWYER; KIM, 2003). Quanto mais valor em experiências um destino conseguir entregar, melhor será seu desempenho (NAVICKAS; MALAKAUSKAITE, 2009).

Quanto à satisfação, ela é identificada ao se analisar as expectativas dos turistas antes de realizarem a viagem e a experiência realmente vivenciada no destino (MAUNIER; CAMELIS, 2013). A satisfação é um fator que interfere na competitividade do destino turístico (ENRIGHT; NEWTON, 2004; TSAI; HSIEH; FANG; LIN, 2009), e cabe ressaltar que há estudos que analisaram a satisfação dos turistas (sob a perspectiva e opinião dos

visitantes) em relação aos destinos (KOZAK; RIMMINGTON, 1999; KOZAK, 2002; ALEGRE; CLADERA, 2006; ALEGRE; GARAU, 2010). Pode-se afirmar que o indicador de satisfação dos visitantes é um fator que é de interesse dos turistas e dos destino (MAUNIER; CAMELIS, 2013), o que reforça a importância de os destinos buscarem compreender os atributos que interferem na escolha dos turista ao selecionar um destino e quais fatores interferem em sua satisfação (AKTAS; AKIN; CIZEL, 2007). A compreensão dos fatores que geram satisfação não necessariamente é algo simples, como pode-se pensar, pois há peculiaridades referentes ao tema, como por exemplo, a presença de certos fatores tendem a gerar satisfação dos visitantes, contudo, a sua ausência não gera insatisfação (ALEGRE; GARAU, 2010). A compreensão de como os fatores interferem na satisfação dos visitantes é algo útil que pode auxiliar os gestores a resolverem os problemas e promoverem a satisfação de forma integrada (ZOUNI; KOUREMENOS, 2008).

3.2.4 Referencial – Estudos Anteriores

Esta seção possui o objetivo de demonstrar o referencial empírico acerca do tema. Foi realizada uma busca estruturada na literatura internacional e nacional com o objetivo de identificar estudos de caso que se relacionam com o tema da presente pesquisa. Nesta seção não se debate a teoria, mas sim, resultados de trabalhos empíricos. O objetivo desta seção é produzir um conteúdo que possa ser utilizado para debater conjuntamente os achados do estudo. Nesse sentido, essa seção debate “estudos de caso” que “analisam o destino como um todo” e que possui como foco as “instituições de suporte” ou que, apesar de não debater necessariamente as instituições de suporte, contribuem por terem analisados destinos indutores à luz da metodologia de estudos de caso.

Na busca realizada com os parâmetros indicados e, naturalmente, aplicados os filtros pertinentes, foram identificados 28 estudos (FLEISCHER; FELSENSTEIN, 2000; LERNER; HABER, 2000; TEBCHIRANI, 2001; SHARPLEY, 2002; MORRISON, 2003; LIMA, 2006; MENDONÇA, 2006; SIEMENS, 2007; HOFFMANN; VIANNA; MIYAZAKI; CRUZ; NEGRI, 2007; CZAJKOWSKI; CUNHA, 2010; DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011; FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE; SANT’ANNA; ZOTES, 2011; HALLAK; BROWN; LINDSAY, 2012; HAVEN-TANG; JONES, 2012; NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012; RAMUKUMBA; MMBENGWA; MWAMAYI; GROENEWALD, 2012; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012; THOMAZINE, 2012; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; OLIVEIRA, 2013; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014; SILVA; TEIXEIRA,

2014; IORGULESCU; RĂVAR, 2015; COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016; LEE; CHOI, 2017; SANTOS, 2017; VIEIRA, 2017). O debate deste referencial empírico se dá no âmbito dessas 28 pesquisas identificadas. Cumpre destacar que dentre esses trabalhos THOMAZINE (2012), OLIVEIRA (2013) e HOFFMANN, OLIVEIRA e BROCCHI (2016) analisaram especificamente a cidade de Pirenópolis-GO, sendo eles especialmente úteis no momento de analisar os dados da presente pesquisa.

3.2.4.1 Turismo: Aglomerados e os Relacionamentos

Há literatura que aponta que a atividade turística se organiza, naturalmente, mediante a formação aglomerados (BAGGIO; SCOTT; COOPER, 2010). Ademais, há autores que defendem que os estudos conduzidos em destinos turísticos devem considerar seu caráter holístico e sistêmico (BUHALIS, 2000; DWYER; KIM, 2003; COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016). Isso se dá pelo fato de a indústria do turismo, na verdade, ser formada por uma gama de atividades, como serviços, alojamento, transporte, compras e atividades recreativas (MCINTOSH; GOELDNER; RITCHIE, 1995).

Empiricamente, Oliveira (2013) – ao analisar os destinos de Alto Paraíso-GO e Pirenópolis-GO – conseguiu identificar o caráter sistêmico no qual os agentes interagem. Outrossim, as cidades estudadas apresentavam indícios de cooperação entre seus atores, e estruturas de rede – de modo que Alto Paraíso-GO se caracterizou por possuir uma estrutura de rede mais clara do que Pirenópolis-GO. O pesquisador ressalta que a análise dos recursos e atores isoladamente não é adequada para explicar a competitividade de regiões turísticas, tendo em vista o caráter sistêmico que há nessa indústria. Nesse sentido, Thomazine (2012), ao analisar o destino Pirenópolis-GO, identificou que a competitividade da aglomeração turística se dava mediante um processo sistêmico, de modo que os atores nela atuantes são mutuamente dependentes. Consonantemente, ao analisarem o destino Urubici-SC, Stacke, Hoffmann e Costa (2012) concluíram que o destino, de fato, possuía características semelhantes às indústrias manufatureiras aglomeradas geograficamente. Logo, a competitividade de um destino se dá mediante todos os envolvidos na entrega do produto turístico, como já apontado por Dwyer e Kim (2003).

Ademais, as organizações que estão em uma mesma região, como no caso daquelas que formam um destino turístico, tendem a ter mais relacionamentos sociais (MOLINA-MORALES, 2001; FELZENSZTEIN; GIMMON; CARTER, 2010). Contudo, essa afirmação

merece ressaltavas. Apesar de os atores de um destino estarem aglomerados geograficamente, a aglomeração não assegura a formação de relacionamentos interorganizacionais de modo espontâneo (VIEIRA, 2017). Há literatura que demonstra que essa aglomeração pode tanto resultar em um ambiente no qual há formação de rede interorganizacional (HOFFMANN; CAMPOS, 2013), quanto resultar em um ambiente no qual não se identifica a formação de uma rede interorganizacional (THOMAZINE, 2012; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014); ou seja, há trabalhos que mostram ambas as situações. A título de exemplo, Hoffmann e Campos (2013) analisaram os atores em sete destinos do litoral de Santa Catarina – Balneário Camboriú, Bombinhas, Itajaí, Itapema, Navegantes, Penha e Porto Belo – e afirmaram que naquele cenário havia redes do tipo interorganizacional. Em contrapartida, Costa, Gonçalves e Hoffmann (2014), ao analisarem o destino Belo Horizonte-MG, não identificaram a formação de relacionamentos cooperativos entre as empresas pesquisadas (albergues) e nem delas com o setor público e privado.

A formação de redes interorganizacionais dentro de um aglomerado turístico pode facilitar a compreensão de que os destinos competem com outros destinos, como identificado na cidade de Ouro Preto-MG, mediante a pesquisa de Coelho, Gosling e Berbel (2016). Nesse estudo, os entrevistados apontaram que se preocupam com os destinos concorrentes, uma vez que reconhecem que os turistas, aos poucos, estão preferindo outras opções no entorno do destino estudado. A visão coletivista por parte dos atores do destino tende a facilitar o desenvolvimento do aglomerado turístico como um todo, como constatado por Coelho, Gosling e Berbel (2016). Nesse estudo, os autores constataram que a visão de “coletivo” influencia positivamente o desenvolvimento de planejamento estratégico do destino turístico, tendo em vista que a visão coletiva possibilita a identificação de problemas comuns a todos os atores do local, bem como o aproveitamento das potencialidades do destino. Há outros estudos que identificaram casos nos quais a formação das redes interorganizacionais demonstraram ir ao encontro do desenvolvimento do destino turístico como um todo (CZAJKOWSKI; CUNHA, 2010; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012). Czajkowski e Cunha (2010) analisaram o caso do Circuito Italiano de Turismo Rural, e ressaltam a importância da rede interorganizacional para a cooperação e coordenação dos atores presentes na destinação. Segundo os autores, os relacionamentos permitiram a formação de uma rede na qual havia coordenação e cooperação entre os atores, estreitamento de seus vínculos mediante intercâmbio de informações, análise conjunta de problemas comuns a região e a busca coletiva por soluções; o que culminou na visão da região como um produto. Esses achados no caso analisado por Czajkowski e Cunha (2010) corroboram com estudos anteriores

(BALESTRO, 2004; DONAIRE; SILVA; GASPAR, 2009). Stacke, Hoffmann e Costa (2012) evidenciaram existir a oportunidade de os atores em um aglomerado turísticos compartilharem seus recursos para obter vantagem competitiva, quando comparado com aqueles que não fazem parte de um aglomerado. Novamente, fatores como cooperação, confiança, conhecimento, entre outros, foram verificados como uma forma de aumentar a vantagem competitiva da região Urubici-SC (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012).

Em contrapartida, quando não se identifica a formação de redes interorganizacionais em um aglomerado, os atores do destino podem apresentar dificuldades em realizar ações coordenadas. Por exemplo, Thomazine (2012) conclui que as interações dinâmicas sociais entre os diferentes atores do destino turístico, que caracterizam uma aglomeração turística, parecem incipientes para o destino de Pirenópolis-GO. No mesmo sentido, Costa, Gonçalves e Hoffmann, (2014) identificaram que os relacionamentos nesse destino são incipientes, o que inclusive refletia na pouca troca de informações entre as empresas com outras instituições do local. Segundo os pesquisadores, uma possível explicação é o fato de as empresas analisadas apresentarem curto tempo de atuação no mercado ou, ainda, o caráter familiar de gestão dos empreendimentos pesquisados (COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014).

Os relacionamentos dentro de um aglomerado turístico podem se caracterizar como sendo horizontais (empresas de um mesmo segmento), verticais (empresas de segmentos diferentes) ou com outros atores do destino (instituições). Nesse sentido, quando se debate o tema relacionamento dentro de um aglomerado, não se pode falar como sendo uma coisa só. O conhecimento acerca dessas possibilidades é importante para poder compreender os achados dos estudos sobre o tema relacionamentos dentro de aglomerados turísticos.

Primeiro, referindo-se apenas aos relacionamentos horizontais (entre empresas de um mesmo segmento): apesar de a teoria apontar os relacionamentos horizontais como sendo importantes, na prática essa percepção muitas vezes não se transforma efetivamente em ações voltadas para a aproximação entre empresas vistas como concorrentes (LIMA, 2006; COSTA, 2007; CURTIS; HOFFMANN, 2009; ANDRIGHI; HOFFMANN, 2010; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014; VIEIRA, 2017). Lima (2006), ao analisar a cidade de Jericoacoara-CE, identificou que as empresas do destino realizavam movimentos estratégicos agressivos com vistas a obter mais clientes e limitar a atuação dos concorrentes, o que pode ser um dos fatores que prejudica o crescimento daquele aglomerado. Costa, Gonçalves e Hoffmann (2014) não identificaram a formação de relacionamentos cooperativos entre as empresas pesquisadas (segmento de hospedagem) em Belo Horizonte-MG. Segundo os autores, apesar de as empresas de hospedagem terem apontado os relacionamentos horizontais

como sendo importantes, não se identificou nenhum tipo de canal de comunicação formal ou informal entre tais empreendimentos. Logo, os empreendimentos analisados afirmaram não possuir relacionamento algum com os concorrentes diretos (COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014). Essa ausência de relacionamento, naturalmente, influenciou também na ausência de redes empresariais, cooperação, confiança interorganizacional, comprometimento em relação aos relacionamentos, inovação, resolução de conflitos, e interdependência organizacional – visto que, para isso, seria necessário o desenvolvimento de relacionamentos (COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014). No mesmo sentido, Vieira (2017), ao analisar quatro destinos turísticos – Bonito-MS, Gramado-RS, Penedo-RJ e Tiradentes-MG –, identificou que os relacionamentos horizontais (relacionamento entre empresas de hospedagem) existentes nas localidades não implicam em uma formação de rede. Ainda segundo o pesquisador, a existência de relacionamentos horizontais identificados, não implica em relacionamentos que podem ser chamados de redes, tendo em vista que mais construtos seriam necessários para que um “grupo de relações” se caracterizasse tal como uma. Ademais, os resultados advindos desses três estudos (LIMA, 2006; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014; VIEIRA 2017) não parecem ser casos isolados. Estudos nacionais têm demonstrado que as empresas localizadas em aglomerados turísticos reconhecem a importância dos relacionais horizontais, contudo, demonstram relacionamentos incipientes: destino da Costa dos Corais-AL (COSTA, COSTA, MIRANDA JÚNIOR, 2012), destino de Gramado-RS e Canela-RS (CURTIS; HOFFMANN, 2009) e destino de Urubici-SC (ANDRIGHI; HOFFMANN, 2010). Os estudos de caso citados demonstram que a teoria é confirmada no fato de as empresas considerarem os relacionamentos horizontais importantes, contudo, é refutada quando se analisa a realidade dos destinos.

Agora, referindo-se aos relacionamentos verticais (entre empresas de segmentos diferentes) apesar de a teoria apontar os relacionamentos horizontais como sendo importantes, o referencial empírico analisado demonstra que nem sempre ocorre de maneira simples. Por exemplo, Lima (2006) analisou cinco segmentos do *trade* turístico de Jericocoara-CE (meios de hospedagem, alimentos e bebidas, receptivos e passeios turísticos, comércios e serviços turístico e comércios e serviços de suporte). O autor identificou o comportamento e a estratégia mais recorrentes em cada um dos segmentos e concluiu que as empresas que mais possuem a potencialidade de cooperar com os concorrentes são as empresas de receptivos e passeios turísticos. O autor chegou a essa conclusão ao analisar as estratégias das empresas do *trade*, o funcionamento do mercado e, ainda, o comportamento das empresas frente aos concorrentes.

3.2.4.2 Instituições: Atuação no Aglomerado Turístico

O referencial empírico consultado destaca que as instituições têm três papéis dentro de um destino turístico: atuar como gestora do destino (única ou em parceria), atuar como promotora de relacionamentos e disponibilizar serviços aos atores do destino (empresas e outras instituições).

As instituições podem atuar como gestoras do destino. Tebchirani (2001), analisou a cidade de Curitiba-PR. À época do estudo, a cidade apresentava-se como a quinta colocação de cidade-destino do turismo doméstico brasileiro, mesmo não apresentando atrações naturais com alto poder de atrair turistas, como acontece no Rio de Janeiro-RJ, Florianópolis-SC, Salvador-BA ou Foz do Iguaçu-PR (TEBCHIRANI, 2001). O desenvolvimento da indústria do turismo em Curitiba-PR se deu mediante a atuação planejada de instituições públicas e privadas, de modo que os atores do destino conseguiram desenvolver um ambiente no qual apresenta infraestrutura de serviços urbanos e equipamentos de lazer, qualificação de mão-de-obra e, ainda, desenvolvimento em termos de gestão (TEBCHIRANI, 2001). Segundo Tebchirani (2001), mesmo sem a cidade apresentar atrativos naturais que pudessem facilitar o desenvolvimento do turismo, pôde-se observar que a dimensão social existente entre o poder público, privado e as instituições de suporte conseguiram formar uma lógica de complementariedade de esforços que foram unidos com o intuito de desenvolver o turismo na região. Os achados de Tebchirani (2001) corroboram a pesquisa de Lerner e Haber (2000), de modo que ambos os estudos ressaltam a importância da gestão para a atividade turística. Logo, apesar de os atrativos serem importantes (WAHAB, 1975; FRIDGEN, 1984; SMITH, 1989), não são determinantes para o sucesso do destino (LERNER; HABER, 2000; TEBCHIRANI, 2001).

No mesmo sentido, Mendonça (2006) – ao analisar os destinos de Bonito-MS, Carrancas-MG, Lages-SC, São Carlos-SP e Venda Nova do Imigrante-ES – relembra a complexidade da atividade turística pelo fato de envolver muitos setores da economia e, desse modo, reitera que para que o aglomerado consiga se desenvolver carece de atores que consigam promover, de forma integrada, um relacionamento gerencial entre os agentes que formam o destino. De fato, a grande quantidade de atores em um destino parece dificultar a gestão do destino e, assim, ressalta-se a importância das instituições. Isso relaciona-se a um dos achados de Bonet (2004), que identificou que redes com maior grau de centralização em um número reduzido de atores tende a facilitar a gestão do destino turístico. Iorgulescu e

Răvar (2015) – que analisaram a contribuição das instituições de suporte para o desenvolvimento de diferentes regiões turísticas da Romênia – também ressaltam a importância das instituições no papel de gestora do destino. Esses autores constataram, no destino analisado, que as instituições gerenciavam áreas turísticas, gerenciavam áreas naturais protegidas, desenvolviam e promoviam rotas para ecoturismo e cicloturismo e desenvolviam projetos relacionados a reabilitação e promoção do patrimônio natural e cultural. A partir dos achados de Iorgulescu e Răvar (2015), observa-se que um dos papéis desempenhado pelas instituições do destino, ao gerenciá-lo, estava pautado no desenvolvimento e promoção de atrativos culturais, e não apenas de atrativos naturais. E, como identificado por Coelho, Gosling e Berbel (2016), além dos atrativos naturais de um destino, há os atrativos culturais que podem potencializar a atratividade de uma região. Ou seja, parte do papel do gerenciamento do destino está pautado na divulgação e promoção de eventos para o turismo. Essa atividade é comumente desenvolvida por uma instituição chamada *Convention Bureau*.

O estudo de caso conduzido por Dudensing, Hughes e Shields (2011) – ao analisarem empresas e instituições de turismo dos estados da Pensilvânia e Virgínia Ocidental (ambos nos Estados Unidos) – demonstrou que as empresas e as instituições voltadas para a promoção do local e captação de eventos – como o *Convention Bureau* – tendem a ter as mesmas prioridades em termos dos vários tipos de atividades de promoção regional. Ou seja, tanto as empresas do destino analisado como as instituições convergiam acerca das atividades necessárias para divulgar a destinação e promover eventos. Ademais, os autores identificaram que ambos os grupos – empresas e instituições – desempenhavam papéis e somavam esforços, de modo que ambos colaboravam para o desenvolvimento do destino como um todo (DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011).

O gerenciamento de um destino está relacionado com o papel de liderança. A existência de pessoas e/ou instituições que atuem como líderes no desenvolvimento do turismo local é visto como um fator importante (HAVEN-TANG; JONES, 2012). Haven-Tang e Jones (2012) – que analisaram Monmouthshire (uma das 22 subdivisões administrativas autônomas do País de Gales) – ressaltam que as instituições podem desempenhar o papel e, ainda, ser formadora de lideranças no destino. No caso analisado, Haven-Tang e Jones (2012) concluem e consideram exitoso um programa desenvolvido por uma instituição que teve como objetivo desenvolver lideranças para o turismo da região, ficando patente, na visão dos autores, que as instituições possuem a capacidade de orientar e formar lideranças que influenciam e geram vantagem competitiva para a região. Ainda sobre esse tema, Ferreira, Meireles, Macedo, Barone, Sant’Anna e Zotes (2011) – ao analisarem

Paraty – identificaram a falta de lideranças no destino como um dos fatores que dificulta o desenvolvimento do destino e o fortalecimento dos laços relacionais na região.

Outro fator que está relacionado com a gestão de um destino e, ainda, tende a potencializar seu desenvolvimento é o pertencimento ao chamado roteiro turístico. Isso se dá, pois os turistas podem optar por visitar um roteiro formados por mais de um destino do que visitar somente um. Nesse sentido, surge a figura da governança regional, com vistas a promover a coordenação de instituições de diferentes municípios. Essa situação foi identificada empiricamente por Santos (2017) ao analisar três municípios da Mesorregião do Campo das Vertentes, Minas Gerais, sendo eles Prados, São João Del Rei e Tiradentes. O autor aponta que a governança, nos destinos por ele analisado, vem ajudando a promover a região como um todo. Santos (2017) constatou que a instância de governança regional proporciona o enfrentamento de problemas municipais de uma maneira macro e, assim, nutre relações entre instituições de diferentes municípios – de modo a consolidar uma espécie de intercâmbio de conhecimento entre os atores locais e fortalecer a região como um todo. Nesse sentido, Santos (2017) é um exemplo de um estudo de caso no qual ficou evidenciado os benefícios advindos da atuação de uma instituição que trabalha na gestão e governança do turismo e, ainda, os benefícios de o destino pertencer e se integralizar a um roteiro turístico.

Primeiro, quanto ao papel de governança regional, Santos (2017) identificou que a instituição vem produzindo bons resultados no sentido de sistematizar os interesses dos atores dos municípios: a) estabelecendo prioridades para o turismo da região; b) compreendendo as disparidades existentes na forma de trabalhar de cada município; e c) mediando divergências políticas que estão enraizadas na região. Segundo, quanto ao papel de roteirizar a região, Santos (2017) identificou um resultado relevante, por parte da instituição, referente ao marketing atrelado ao roteiro que envolviam as cidades três cidades e, ainda, destaca a visibilidade conquistada pelos municípios. Após ações voltadas ao fortalecimento da região, o autor destaca o apelo mercadológico de modo que a região como um todo passou a ser divulgada nacionalmente. A atuação conjunta de diferentes instituições, bem como as ações coordenadas entre os municípios da região como um todo foi fortalecido, respingando consequências em diferentes frentes, como: aumento de renda e ocupação, fortalecimento do artesanato e fomentando as tradições regionais. Esse estudo (SANTOS, 2017), demonstra que a atuação das instituições não necessariamente acontece apenas dentro de um aglomerado, podendo, então, atuar de modo a promover mais de um município ao mesmo tempo – o roteiro turístico. O estudo de Czajkowski e Cunha (2010), ao analisarem o Circuito Italiano de Turismo Rural, também ressalta benefícios advindos de uma governança para o destino na

formação de roteiro. Nesse trabalho ficou patente o interesse dos membros do roteiro em transmitir aos visitantes a percepção de que o Circuito de Turismo Rural não é um somatório de empreendimentos isolados, mas sim, que é um roteiro único. Desse modo, há a construção de uma marca para o lugar e, naturalmente, os turistas conseguem identificar e reconhecem esse destino de forma mais valiosa quando comparada com outros destinos turísticos (CZAJKOWSKI; CUNHA, 2010).

Como observado, as instituições podem desempenhar o papel de governança tanto para um destino como para uma região. Contudo, a sua criação e manutenção pode ser uma tarefa difícil, como observado no município de Jericoacoara-CE por Lima (2006). O pesquisador, identificou que, à época, o município tentava criar uma instituição com a função de desempenhar o papel de gestora do destino. Contudo, a implementação de uma governança passava por barreiras. Na visão de Lima (2006), a formação de uma governança necessita de pessoas consideradas idôneas e que ao mesmo tempo representem os vários integrantes do destino e, ainda, que esses atores tenham a capacidade de coordenar o processo decisório da aglomeração e incentivar ações conjuntas com vistas a fortalecer o destino turístico como um todo.

Dito isso, percebe-se que, de fato, há literatura que demonstra empiricamente que as instituições podem desempenhar o papel de gestora (ou contribuir para isso) do destino. Agora, quanto ao papel de intermediação: identifica-se que pesquisas mostram que as instituições de suporte atuam como promotora de relacionamentos entre diferentes atores do destino (FREITAG; BUHLMANN, 2009; OSKARSSON; SVENSSON; OBERG, 2009; FELZENSZTEIN; GIMMON; CARTER, 2010; KYLANEN; RUSKO, 2011; NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012; SACOMANO NETO; PAULILLO, 2012; ZAMBRANA; TEIXEIRA, 2015). Primeiro, os relacionamentos entre os atores de um destino tendem a se intensificar com a atuação das instituições de suporte, uma vez que essas instituições tendem a diminuir as barreiras (como a desconfiança) entre os atores em um destino (VIEIRA, 2017). Nesse sentido, como constatado por Vieira (2017), as empresas que possuem relacionamentos com as instituições de suporte tendem a possuir mais relacionamentos horizontais (com empresas do mesmo ramo) e mais relacionamentos verticais (com empresas de outros segmentos da cadeia).

Ademais, as instituições se demonstram especialmente úteis quanto à promoção da troca de informações entre os atores do destino, devido a sua capacidade de promover reuniões regulares, como identificado por Stacke, Hoffmann e Costa (2012). Ambas as reuniões – formais (audiências públicas e encontros de conselho, por exemplo) e informais –

são úteis para a troca de informações entre os atores do destino (LIMA, 2006; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012). Noutro estudo, conduzido por Czajkowski e Cunha (2010), os pesquisadores identificaram um claro estreitamento dos relacionamentos entre os atores do destino mediante a atuação das instituições de suporte. Essa pesquisa demonstrou que a aproximação entre os autores se deu mediante a atuação sinérgica de algumas instituições, a destacar: Secretaria Municipal de Turismo de Colombo, Associação dos Empreendedores do Circuito Italiano de Turismo Rural e o Conselho Municipal do Turismo. Logo, o destino analisado se privilegiou da ação conjunta existente entre instituições do setor público e instituições privadas (CZAJKOWSKI; CUNHA, 2010). Nesses três estudos (CZAJKOWSKI; CUNHA, 2010; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012; VIEIRA, 2017) evidencia-se a importância de as instituições promoverem relacionamentos entre os atores do destino, especialmente referindo-se ao relacionamentos horizontais, isso porque as empresas consultadas afirmaram ser mais fácil estabelecer relações sociais com outras empresas (até mesmo os concorrentes), quando comparado com outros atores do destino. E, ainda, as pesquisas ajudam a explicar o motivo pelo qual as empresas aglomeradas tendem a se relacionar mais quando há a presença de instituições de suporte no aglomerado.

A atuação das instituições como intermediárias de relacionamentos é um mecanismo que pode reduzir os custos de transação, como verificado por Vieira (2017). Inclusive, na visão de Vieira (2017), o principal papel desempenhado pelas instituições de suporte está no ato de intermediar e promover a interação entre as empresas do destino, e não necessariamente na prestação direta de serviços. Vieira (2017) reitera a importância das instituições em ser uma coordenadora e promotora dos relacionamentos em um destino turístico, de modo que as instituições não necessariamente devem restringir sua atuação à prestação de serviços, mas também, à coordenação de ações e integração dos atores e, naturalmente, à cadeia produtiva da indústria. Essas conclusões de Vieira (2017) tornam-se especialmente importantes quando se constata que grande parte das iniciativas das políticas públicas de fomento à indústria do turismo foca aspectos tangíveis (qualificação profissional, criação de infraestruturas, promoção e marketing, entre outras), e pouca atenção é dada à agregação e aumento de densidade da rede de relacionamentos. Outrossim, o relacionamento promovido entre os atores do destino é um fator que favorece a transferência de recursos e conhecimento, como identificado em Pirenópolis-GO (THOMAZINE, 2012). Como apontado no estudo de Thomazine (2012), os constructos cooperação, confiança e comunicação foram considerados fundamentais para que o fenômeno da transferência de conhecimento entre as empresas aglomeradas territorialmente ocorresse. Observa-se que esses construtos carecem de

relacionamentos para que sejam construídos, nesse sentido observa-se, novamente, a importância do papel de intermediação das instituições. Ademais, a densidade de uma rede é analisada mediante a relação entre os relacionamentos efetivados sobre os relacionamentos possíveis. Considerando que atores públicos se relacionam mais com outros atores públicos e, por sua vez, atores privados se relacionam mais com outros atores privados (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012), ressalta-se a importância das instituições em promover os relacionamentos de atores de diferentes grupos e, por sua vez, aumentar a densidade de relacionamentos das redes.

A competição entre atores que formam um destino turístico tem um efeito deletério sobre o desenvolvimento de relacionamentos cooperativos, de modo que a competição apresenta influência negativa sobre os relacionamentos horizontais das empresas e sobre os relacionamentos das empresas com as organizações de suporte (VIEIRA, 2017). Por sua vez, a competição não apresenta influência significativa sobre os relacionamentos verticais das empresas analisadas (VIEIRA, 2017). Ainda segundo Vieira (2017), a competição entre essas empresas influencia negativamente o alcance de objetivos comuns ao desenvolvimento das regiões turísticas analisadas. No mesmo sentido, Lima (2006) identificou, ao analisar Jericoacoara-CE, que os gestores dos empreendimentos analisados consideravam seus relacionamentos horizontais como concorrentes e competidores, e não como parceiros. É conhecida a capacidade das instituições em promover o relacionamento entre os atores do destino e, por sua vez, que o relacionamento tende a diminuir a competição entre as empresas. Nesse sentido, a falta de cooperação entre empresas de um segmento pode ser, pelo menos em parte, amenizado pelas instituições de suporte mediante sua capacidade de desempenhar o papel de intermediária e, assim, prover condições necessárias para que as empresas desenvolvam relacionamentos colaborativos e para que haja a integração produtiva da entre os atores do destino (VIEIRA, 2017).

Dito isso – que há literatura que aponta que as instituições podem atuar como gestora e como promotora de relacionamentos –, cumpre destacar, ainda, seu papel de prestadora de serviços ao destino. Os serviços prestados pelas instituições de suporte é uma parte importante dos aglomerados (BRUSCO, 1993; PORTER, 1998; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNANDEZ, 2009). Lerner e Haber (2000) – que analisaram pequenos empreendimentos turísticos localizados em Negev (região sul de Israel) – apontam que um aglomerado com mais serviços – sejam disponibilizados por empresas ou instituições – se torna mais atraente, o que contribui para maiores receitas da região na medida em que mais turistas optam por visitar as atrações turísticas. Ademais, na visão de Iorgulescu e Răvar (2015) a atuação das

instituições possui uma tendência de crescimento e, ainda, as instituições além de atuar diretamente nas atividades voltadas ao turismo, atuam em campos complementares a eles: esportes e recreação, cultura e meio ambiente. Alguns achados empíricos – quanto ao tema serviços disponibilizados pelas instituições – colaboram com o presente debate.

Primeiro, a presença de instituições de suporte em um destino não necessariamente resulta em um grande número de serviços prestados à atividade turística. Essa situação fora apontada teoricamente por Dwyer e Kim (2003) e confirmada empiricamente em sete destinos do litoral de Santa Catarina, por Hoffmann e Campos (2013), e nas cidades de Alto Paraíso-GO e Pirenópolis-GO por Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016). A partir dos dois estudos, pôde-se observar instituições que não possuíam a atividade turística como foco e, por sua vez, não atuam nessa vertente. Ou seja, um destino pode possuir muitas instituições de suporte para a aglomeração, contudo, poucas terem foco na atividade turística.

Somado a isso, a variabilidade de instituições não necessariamente resulta em uma variabilidade de serviços disponíveis no destino. Por exemplo, Hoffmann e Campos (2013) perceberam que a região analisada apresentava variabilidade de instituições sem, contudo, refletir em diversidade de serviços. Enquanto alguns serviços eram recorrentes – como assessoria – outros não foram identificados – como ações voltadas à preservação do meio ambiente.

Os diferentes atores de um destino tendem a ter percepções diferentes acerca dos serviços disponibilizados pelas instituições de suporte de modo que, por vezes, há empresas que até desconhecem a disponibilização de certos serviços (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012). Nesse estudo, as empresas desconheciam serviços disponibilizados pelas instituições de seu destino, como pesquisa e desenvolvimento (P&D). A mesma situação foi identificada em outros dois estudos (HOFFMANN, 2002; HOFFMANN; CAMPOS, 2013), nos quais demonstraram casos em que, apesar de os serviços estar disponíveis localmente, nem todas as empresas se beneficiam deles. Ambos os trabalhos não explicaram o porquê de isso acontecer. Ademais, a utilização dos serviços disponibilizados não é necessariamente igual entre diferentes grupos ou setores em um destino (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012).

Há literatura que defende que a aglomeração turística é um produto no qual as instituições agem de maneira a suprir os serviços de modo complementar (BECATTINI, 1990, 1991; BRUSCO, 1990, 1992; CUNHA; CUNHA, 2005; SCOTT; COOPER; BAGGIO, 2008). Outrossim, sabe-se que a complementariedade de recursos e capacidades é um dos fatores que influenciam o estabelecimento de relações entre as organizações (GNYAWALI;

PARK, 2009). Essa situação foi identificada empiricamente no destino de Imbituba e Garopaba, no litoral sul de Santa Catarina, mediante o estudo de Hoffmann, Vianna, Miyazaki, Cruz e Negri (2007). Os autores levantaram os serviços disponibilizados no destino e identificaram que alguns serviços eram oferecidos apenas por uma das instituições, que havia uma oferta muito variada de serviços e que nenhum dos serviços pesquisados estava ausente. Em contrapartida, a situação oposta também foi identificada em outros estudos de caso, de modo a demonstrar que os serviços prestados pelas instituições de suporte não seguiam a lógica de complementariedade de recursos (HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016).

Em ambos os estudos, os autores constataram que a heterogeneidade não significou mais complementariedade de serviços, logo, os serviços não foram fornecidos com uma preocupação de complementariedade e não redundância. Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016) identificaram, na cidade de Pirenópolis-GO, que aproximadamente 82% dos relacionamentos estava concretizados (quanto à dependência das instituições) e 74% dos relacionamentos estavam concretizados (quanto a influência). Esses valores demonstram que há uma alta densidade de relacionamentos entre as instituições e, mesmo assim, apresentaram serviços redundantes. Logo, a perspectiva de que as instituições “conversavam” entre si e cada uma se especializava em uma área não se concretizou. Contudo, o trabalho conduzido não permitiu afirmar quais são os fatores que levaram a alto índice de relação entre as instituições. Possíveis explicações são a busca de soluções conjuntas das instituições para as dificuldades do ambiente, a busca por competitividade em prol da região, presença de objetivos em comum (o desenvolvimento do turismo) ou a necessidade burocrática do relacionamento entre as instituições público e privadas (HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Logo, a força que faz com que as instituições se aproximem não estaria pautada na busca pela complementariedade de recursos, mas sim devido ao efeito proximidade territorial e busca por objetivos em comum, como identificado na literatura sobre os distritos industriais (BRUSCO, 1993; SCHMITZ; 1993; MOLINA-MORALES; BELSO-MARTÍNEZ; MÁZ-VERDÚ; MARTÍNEZ-CHÁFER, 2015). Isso posto, percebe-se que o que vai determinar quais serviços serão disponibilizados pelas instituições não é o que está sendo ou não disponibilizado pelas outras instituições do destino, mas sim, essa escolha se dá mediante escolhas idiossincráticas de cada instituição (HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016).

Ainda acerca dos serviços fornecidos pelas instituições de suporte, Bonet (2004) e Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016) chegaram à mesma conclusão: a quantidade de serviços oferecidos por uma instituição parece se relacionar com um grau de centralidade maior. Ou

seja, quanto mais serviços uma instituição oferta, maior tende a ser seu grau de centralidade na rede. Agora, quanto à relação entre a densidade da rede e o número de serviços disponíveis no destino, pouco se sabe. O único trabalho, identificado por esse estudo, que buscou fazer essa análise foi a pesquisa de Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016). Os autores analisaram a rede de relacionamentos existente nas cidades de Pirenópolis-GO e Alto Paraíso-GO e concluíram que a rede daquela cidade é mais integrada e, naturalmente, mais densa do que a cidade de Alto Paraíso-Go. Entretanto, essa maior integração entre os atores não resultou em mais serviços sendo oferecidos.

Aparentemente, o tipo de serviço que as instituições oferecerem com mais frequência são cursos de aperfeiçoamento e treinamento. É recorrente trabalhos que ressaltam a importância de que cursos voltados a habilidades gerenciais sejam disponibilizados ao destino, tendo em vista a sua importância para o sucesso das empresas e instituições e, conseqüentemente, para a destinação como um todo (HOOD; YOUNG, 1993; COOPER; GIMENO-GASCON; WOO, 1994; BIRD, 1995; LERNER; HABER, 2000; DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011). Lerner e Haber (2000) concluíram que a habilidade de gerenciamento é um dos principais fatores para a execução bem-sucedida de empreendimentos turísticos, sendo a sua ausência uma das principais barreiras para o sucesso de um empreendimento, principalmente nas pequenas empresas. Nesse estudo os autores reforçam tão fortemente a necessidade de habilidade gerenciais para o sucesso dos empreendimentos no turismo que, na visão deles, o primeiro e principal objetivo das instituições de suporte deveria ser o de promover as competências gerenciais (LERNER; HABER, 2000). De maneira mais detida, Lerner e Haber (2000) identificaram uma correlação entre habilidades gerenciais e o sucesso das empresas e, ainda, concluem que a aquisição de habilidades de negócios é um requisito para a lucratividade. Esses achados convergem aos resultados identificados em pesquisas desenvolvidas em empresas situadas em outras indústrias, principalmente em empresas de pequeno porte (HORNADAY; WHEATLEY, 1986; BIRD, 1989, 1995; HOOD; YOUNG, 1993) – como indicado no próprio estudo de Lerner e Haber (2000). Ao contrário das expectativas dos autores, nem o emprego anterior na indústria, nem a experiência anterior de empreendedorismo se correlacionaram com o desempenho das empresas. E, além disso, o ensino superior se apresentou negativamente correlacionado com a lucratividade dos empreendimentos no turismo. A partir desses achados, pode-se realizar algumas inferências. Primeiro, os achados sugerem que, na indústria do turismo, nem o conhecimento prévio nem o ensino superior são requisitos para o sucesso dos empreendimentos de pequeno porte – o que difere da indústria de alta tecnologia, por

exemplo, que apresenta correlação positiva entre educação e lucratividades (BOWEN; HISRICH, 1986; ROBINSON; SEXTON, 1994).

Nesse sentido, ressalta-se importância das instituições que prestam serviços voltados à consultoria, treinamento e aperfeiçoamento, tendo em vista que podem promover seus serviços àqueles que buscam abrir empreendimentos na atividade turística, mesmo que não possuam experiência e/ou ensino superior. Noutro estudo também é possível identificar a atuação das instituições de suporte no tocante à disponibilização de cursos de aperfeiçoamento e treinamento (IORGULESCU; RĂVAR, 2015). Iorgulescu e Răvar (2015) identificaram que as instituições de suporte impactam o destino turístico da Romênia, ao passo que melhoram a qualidade do emprego fornecidos à comunidade e, ainda, contribuem para o desenvolvimento de recursos humanos locais ao fornecer programas de formação profissional, como recepcionista de hotel, agente de viagens, guia de viagens, gestor de pensões entre outros. No mesmo sentido, Dudensing, Hughes e Shields (2011) identificam como uma das principais necessidades para o desenvolvimento do turismo na região o desenvolvimento da capacidade dos atores do destino em habilidades de gerenciamento.

Isso posto, há literatura que demonstra a atuação das instituições no destino. Contudo, um tema pouco explorado é “se” e “como” as instituições influenciam o desempenho de um destino turístico. Há estudos que após realizar as análises propostas não conseguiram afirmar, de fato, que as instituições presentes em um destino geram vantagem competitiva aos aglomerados estudados e, ainda, nem às empresas do destino (HOFFMANN, 2002; HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Essa questão parece ser difícil de ser respondida pelo fato de um destino ser resultado de um número muito grande de variáveis e envolver um número grande de atores. A título de exemplo, Mendonça (2006) afirma que a atividade turística envolve 52 subsetores da economia. Talvez essa complexidade seja a explicação para o fato de os estudos focarem em temas específicos no momento de estudar a atividade turística. Contudo, alguns estudos demonstraram achados que sinalizam a importância das instituições para o desempenho do destino. Iorgulescu e Răvar (2015) analisaram a contribuição das instituições de suporte para o desenvolvimento de diferentes regiões turísticas da Romênia. Os autores identificaram que as regiões com maior número de instituições também apresentam maior número de turistas e, ainda, se caracterizavam por uma evolução positiva do número de chegadas de turistas no período 2009-2013. Iorgulescu e Răvar (2015) constataram uma forte correlação entre o número de instituições de suporte que atuam diretamente no turismo e em “campos complementares” (cultura, meio ambiente e atrativos) e o número de turistas em diferentes regiões da Romênia. Logo, de maneira análoga (já que o estudo gerou uma

correlação), as regiões com menos instituições de suporte em turismo também registraram um menor número de visitantes e menor número de chegadas em unidades de alojamento no mesmo período analisado. Por sua vez, esse valor de correlação é ainda mais alto quando se considera o número de instituições e número de turistas estrangeiros na Romênia, o que sugere um impacto ainda mais forte (IORGULESCU; RĂVAR, 2015). Apesar de Iorgulescu e Răvar (2015) reconhecerem a importância da correlação apontada, eles ressaltam a necessidade de analisar a situação de maneira mais cuidadosa, com vistas a estimar a magnitude desse impacto – principalmente pelo fato de correlação não indicar causalidade. Após análises, Iorgulescu e Răvar (2015) defendem que as instituições de suporte podem representar uma fonte de vantagem competitiva sustentável no turismo, ao passo que aumentam competitividade das regiões em que atuam e, assim desenvolver o aglomerado – mediante sua atuação (gestão, intermediação e serviços).

Ainda segundo Iorgulescu e Răvar (2015), as políticas públicas que facilitam o desenvolvimento de instituições de suporte são capazes de estimular o desenvolvimento do turismo e, em última instância, aumentar o número de chegadas de turistas, tanto nacionais quanto estrangeiros. Obviamente, embora as atividades desempenhadas pelas instituições de suporte não seja o único fator que influencia a evolução das chegadas de turistas os achados na Romênia é um caso interessante que fornece indícios para se debater a importância das instituições de suporte. Ademais, a importância das instituições de suporte em um destino para desenvolver uma vantagem competitiva do aglomerado turístico como um todo também foi defendida por Stacke, Hoffmann e Costa (2012). No mesmo sentido, na visão de Vieira (2017), o relacionamento com instituições de suporte traz benefícios indiretos às empresas, de modo que os serviços de suporte podem trazer vantagens. Nos casos analisados por Vieira (2017), o autor identificou a capacidade de as organizações de suporte promoverem o contato entre as firmas como uma forma de vantagem para a região.

Como apontado, as instituições podem desempenhar papéis que ajudam o desenvolvimento da atividade turística. Logo, pode-se considerar as instituições, devido sua atuação no destino, como uma fonte de recursos (THOMAZINE, 2012; HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Ademais, os atores do destino tendem a considerar a atuação das instituições como sendo importantes para o desenvolvimento do aglomerado turístico, como identificado nas pesquisas de Nunkoo, Ramkissoon e Gursoy (2012) e Stacke, Hoffmann e Costa (2012).

Contudo, há de se ressaltar que a presença de instituições em um destino não garante, por si só, o desenvolvimento do aglomerado. Por exemplo, Lima (2006) identificou que,

apesar de existirem instituições no destino turístico de Jericoacoara-CE, a atuação das instituições se mostrou incipiente. Além disso, Silva e Teixeira (2014) analisaram o Estado de Sergipe. Os autores apontam que há vasta rede de instituições empenhadas na criação e desenvolvimento de práticas relacionadas à criação de melhores condições para a atividade turística. Contudo, após análises os autores concluem que as ações das instituições ocorrem de maneira individual, de modo que se percebe a carência de ações que ocorram de maneira integrada entre as instituições (SILVA; TEIXEIRA, 2014), o que poderia diminuir a redundância de serviços prestados. No mesmo sentido, Thomazine (2012) conclui que há elementos que indicam a existência de relacionamento entre as organizações do destino e, ainda, há a presença de serviços disponibilizados pelas instituições na cidade e Pirenópolis-GO. Contudo, a deficiência na atuação das instituições influencia negativamente a utilização dos serviços das instituições pelas empresas bem como essa deficiência por parte das instituições parece influenciar negativamente o relacionamento entre as empresas, uma vez que as instituições não estavam conseguindo fazer o papel de intermediários e promotoras da troca de conhecimento entre as empresas. Logo, Thomazine (2012) conclui que as instituições não estavam conseguindo promover a transferência de conhecimento ao setor privado, não estavam conseguindo organizar o contexto social o que, na visão do autor, se relaciona com a falta de visão coletiva na busca da vantagem competitiva do destino turístico apontada durante o estudo. Nesse sentido, Thomazine (2012) aponta que em Pirenópolis-GO havia pequena articulação entre os atores do destino, modesta participação das instituições – tanto no papel de fornecer serviços como coordenar ações – e incipiência de um pensar coletivo e agregador.

É compreensível que estudos tenham identificado destinos que não estavam conseguindo desenvolver o turismo, apesar de possuírem a atuação de instituições de suporte. Isso se dá pelo fato de que cada destino tem a sua combinação única de instituições e, além disso, outros fatores influenciam no destino. Apesar de mais estudos que identifiquem as instituições presentes nos destinos serem necessários – com vistas a identificar padrões ou, até mesmo, modelos –, algumas considerações a esse respeito podem ser feitas ao analisar estudos que fizeram esse tipo de levantamento (HOFFMANN; VIANNA; MIYAZAKI; CRUZ; NEGRI, 2007; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; SANTOS, 2017). Hoffmann e Campos (2013) identificaram que algumas instituições estão frequentemente presentes em diferentes destinos estudados: como as instituições do tipo associação de empresários, ligados ao comércio e/ou manufatura de produtos. Segundo os autores, parece ser natural que os empresários, se organizem e constituam Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL) e Associação Comercial e Industrial (ACI). Além desse tipo de organizações, há a presença das secretarias

de turismo (HOFFMANN; CAMPOS, 2013) – situação esperada, tendo em vista que é mediante ela que o poder público se faz presente nos municípios. Ademais, pode acontecer de algumas instituições atuarem em um destino no qual não estão presentes fisicamente. Essa situação foi identificada por Hoffmann e Campos (2013) ao identificarem a atuação de instituições que não tinham sede em todas as cidades, mas faziam um trabalho para a região que incluíam todas as cidades, como a Associação dos Municípios da Região da Foz do Rio Itajaí (AMFRI). Outrossim, há destinos que possuem mais instituições de suporte do que outros, mesmo que próximos geograficamente, como é demonstrado em estudos que analisaram mais de um destino conjuntamente: Alto Paraíso-GO e Pirenópolis-GO (HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016), Figueres (ANDRÉ, 2004) e Barcelona (BONET, 2004).

Ainda sobre a presença das instituições no destino, cumpre destacar que os estudos devem considerar o momento em que estão conduzindo a pesquisa, pois a atividade das instituições pode variar conforme o período do ano. Esse fato foi identificado por Hoffmann, Vianna, Miyazaki, Cruz e Negri (2007) ao analisarem os municípios de Imbituba e Garopaba, no litoral sul de Santa Catarina. Os autores identificaram que apenas sete instituições prestavam serviços às instituições de suporte, contudo, identificaram que havia outras instituições que mantinham suas atividades em períodos específicos do ano, de modo a concentrar a atuação na alta temporada. Essa situação (momento de coletar os dados) deve ser levado em consideração pelos estudos, para que instituições não deixem de ser analisadas.

Ademais, espera-se que o tipo de instituição e serviços prestados no destino variem conforme o perfil do turismo – o que reforça o pensamento de que não há um padrão de instituições a serem identificadas no turismo. Ou seja, as instituições presentes nos destinos serão heterogêneas (quando comparados dois destinos) pelo fato de cada aglomerado necessitar determinados tipos de serviços, como falado teoricamente por Scott, Cooper e Baggio (2008) e demonstrado empiricamente por Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016). Ainda, a heterogeneidade pode existir nos serviços prestados por uma mesma instituição, a depender do destino. Por exemplo, o SEBRAE oferecerá cursos relacionados à necessidade da localidade. Ou seja, a instituição está presente em diversos destinos, mas seus serviços variam conforme as características locais. Logo, pode-se considerar as instituições, devido sua atuação no destino, como uma fonte de recursos não uniformes nas cidades, de modo que não se identifica um padrão de instituições e serviços disponibilizados pelas instituições, isso considerando o referencial empírico analisado. Isso posto, é possível perceber que não há um padrão que determine quais são as instituições mais importantes e influentes nos municípios

nos temas referentes ao turismo. Por exemplo, Santos (2017) conduziu uma pesquisa que envolveu três municípios de Minas Gerais. O autor identificou como as instituições mais influentes: a) na cidade de Tiradentes (Associação Empresarial de Tiradentes e o Conselho Municipal de Turismo); b) na cidade de São João Del Rei (Secretaria Municipal de Cultura, Turismo, Esporte e Lazer, Associação Comercial e Industrial e o Conselho Municipal de Turismo); e c) na cidade de Prados (Secretaria de Turismo e Cultura e o Conselho Municipal de Turismo). Quanto ao nível regional Santos (2017) explica que as instituições SEBRAE, Secretaria Estadual de Turismo, IPHAN e Associações tiveram um papel importante no Desenvolvimento Regional, mas identificou o Circuito Turístico Trilha dos Inconfidentes como a principal instância de governança e articulação do turismo na região. Ainda acerca do perfil do turismo do aglomerado, Siemens (2007) ressalta as peculiaridades de um turismo do tipo rural. Siemens (2007), ao analisar os destinos Ilha de Vancouver, Colúmbia Britânica e ilhas menores próximas desses dois destinos (todos na costa oeste do Canadá) constataram que a falta de apoio por parte do governo, como estradas de qualidade, eletricidade em toda a parte do aglomerado turístico, etc, pode ser um “charme” que atrai os turistas para determinadas localidades. Observa-se que a relação entre falta de “serviços urbanos” *versus* atratividades do destino, deve ser ponderada cuidadosamente, para que as expectativas dos turistas não sejam prejudicadas (SIEMENS, 2007). Nesse caso, se vê que atuação das instituições será requerida conforme, mais uma vez, a partir das idiossincrasias do destino.

3.2.4.3 Turismo: Dificuldades de Gestão, Poder Público e a Comunidade

Parte do referencial empírico analisado se dedicou, entre outras ações, a identificar os problemas presentes nos destinos (LERNER; HABER, 2000; LIMA, 2006; FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE; SANT’ANNA; ZOTES, 2011; SILVA; TEIXEIRA, 2014; COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016; SANTOS, 2017). Grande parte das dificuldades identificadas pelos autores podem ser resolvidas, ao menos em parte, com a atuação das instituições de suporte, como segue. Lerner e Haber (2000), ao analisarem empreendimentos turísticos israelenses na cidade de Negev (região sul de Israel), identificaram como uma das principais dificuldades enfrentadas pelo destino a falta de linhas de financiamento para os empreendimentos turísticos. De fato, linhas de financiamento podem ser úteis para o desenvolvimento da atividade turística, como identificado, a título de exemplo, em dois casos: Barcelona-ESP (BONET, 2004) e na Região de Queenstown na Nova Zelândia (MITCHELL; SCHREIBER, 2007). Lima (2006) analisou o destino de

Jericoacoara-CE. O autor constatou, à época, que o destino ainda apresentava características incipientes de um APL, ao passo que vários aspectos precisavam ser melhorados, como: mais participação do poder público, desenvolvimento de uma governança local, melhorias de aprendizagem interna, mais cooperação entre os atores e, ainda, melhoria da qualidade da mão-de-obra local. Ainda, Ferreira, Meireles, Macedo, Barone, Sant'anna e Zotes (2011) analisaram o município de Paraty-RJ e constataram como fatores que dificultam o desenvolvimento do destino e o fortalecimento dos laços relacionais na região: a qualidade dos serviços oferecidos aos turistas, necessidade de a comunidade se organizar em associações e outras organizações com vistas a inovar e aproveitar ao máximo os recursos existentes, necessidade de reduzir a sazonalidade da região e, ainda, a necessidade do desenvolvimento de lideranças voltadas ao turismo.

Silva e Teixeira (2014) analisaram o Estado de Sergipe e identificaram como os principais fatores que dificultavam o empreendedorismo no setor de turismo: a falta de apoio financeiro, educação e capacitação. Os autores destacam, ainda, o desconhecimento e dificuldade por parte dos empreendedores acerca das condições necessárias para fazer uso dos mecanismos de apoio por programas de governo. Coelho, Gosling e Berbel (2016) analisaram o município de Ouro Preto-MG. Os autores identificaram como principais problemas do destino questões relacionadas à gestão de recursos disponíveis, a capacitação de profissionais e a formatação de produtos com vistas a atrair e aumentar o tempo de permanência dos turistas. Coelho, Gosling e Berbel (2016) ressaltam que um planejamento turístico, envolvendo as diferentes organizações do destino, poderia ser elaborado com vistas a abordar os problemas e possíveis diretrizes com vistas a solucionar os problemas. Santos (2017) analisou três destinos da Mesorregião do Campo das Vertentes, Minas Gerais, sendo eles Prados, São João Del Rei e Tiradentes. O autor conclui que disputas políticas existentes na região comprometem a integração e desenvolvimento dos municípios – isso quando os municípios eram governados por partidos opositores. Instituições que atuam na governança da região atuam para, entre outras questões voltadas ao turismo, mediar conflitos e defender a necessidade de que o desenvolvimento regional está acima de disputas político-partidárias (SANTOS, 2017). Além de problemas políticos, Santos (2017) identificou como problemas para o turismo da região as diferenças municipais existentes, o grau de organização de cada município e a forma como cada destino estruturou sua atividade turística. Como apontado anteriormente, as implicações e dificuldades identificadas nos destinos decorre não das atrações oferecidas aos turistas, mas sim, decorre de dificuldades que podem ser amenizadas

pela atuação das instituições de suporte – seja mediante a atividade de gerenciamento, atividade de promoção de relacionamentos ou serviços.

Ainda acerca das dificuldades enfrentadas nos destinos, cumpre destacar que diferentes atores do destino podem ter opiniões divergentes quanto a elas (DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012; THOMAZINE, 2012). Essa situação foi identificada no trabalho de Dudensing, Hughes e Shields (2011), no qual os pesquisadores buscaram analisar a percepção de diferentes atores acerca das principais dificuldades/desafios enfrentados pela aglomeração. Nesse estudo, empresas e organizações deveriam indicar os vários desafios do destino e, apesar de diferentes atores concordarem alguns pontos, identificou-se, predominantemente, divergências entre as opiniões dos respondentes. Consequentemente, não se identificou um “alinhamento” acerca das ações que deveriam ser tomadas para que o destino pudesse se desenvolver como um todo (DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011). Apesar de o estudo não ser conclusivo acerca das justificativas para a diferença de visão dos atores, os resultados podem ser explicados pelas características dos empresários e gerentes das empresas, pelas características dos gestores das instituições, pelo tipo de negócio que cada ator se dedica e seus interesses individuais ou, ainda, simplesmente pelo fato de alguns atores estarem mais bem informadas sobre as necessidades dos destinos do que outros (DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011). De maneira geral as empresas se mostraram mais pessimistas quanto ao desenvolvimento do turismo (no sentido de apontarem mais dificuldades) e, ainda, significativa parte das empresas apontaram que as instituições voltadas ao desenvolvimento regional não têm uma compreensão adequada de sua indústria do turismo. Independentemente da justificativa, o que se percebe nesse trabalho é a falta de alinhamento da visão da necessidade do que deve ser realizado para desenvolver o destino, o que pode implicar em dificuldades de alinhar esforços e promover ações coordenadas.

Poucos estudos têm analisado as divergências de opiniões entre os diferentes membros do destino (DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011). Na visão de Dudensing, Hughes e Shields (2011) esse tipo de estudo é útil pois as empresas e instituições estão relacionadas e, em grande parte, as ações de uma influencia na outra. Por exemplo, caso uma instituição ofereça um curso de treinamento para a mão-de-obra, ela colocará matérias que elas julgam importantes, contudo, essas matérias podem divergir da opinião das empresas (DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011). Isso demonstra, mais uma vez, a importância de as empresas e instituições se comunicarem entre si.

No mesmo sentido, Stacke, Hoffmann e Costa (2012) identificaram divergências entre os atores de um mesmo destino sobre as características do aglomerado. Essa pesquisa identificou que, quando perguntado sobre o turismo, o governo tem uma perspectiva mais positiva do que quando comparado com organizações não públicas. Stacke, Hoffmann e Costa (2012) questionam se isso acontece devido ao fato de o poder público ter a tendência de avaliar melhor as tarefas que são de sua atribuição. Ainda, sobre esse tema, Thomazine (2012) refere-se ao fato de haver diferença entre a vontade e o otimismo de buscar relacionamentos interorganizações com diferentes atores de um aglomerado. Quanto a esse tema, as empresas são menos otimistas que as demais instituições (públicas e privadas) do aglomerado turístico. No cenário analisado, enquanto as instituições possuíam mais relacionamentos interorganizacionais e mais interesse em estabelecer novos contatos, as empresas apresentaram menos relacionamentos interorganizacionais e menos interesse em formar parcerias; essa situação, inclusive, influenciou outros constructos como comunicação, cooperação e confiança.

Agora, falando especificamente da atuação do poder público, algumas considerações podem ser apontadas. Nunkoo, Ramkissoon e Gursoy (2012) analisaram as Ilhas Maurício e, na visão dos autores, as instituições públicas conseguem desenvolver o papel de coordenador do destino mais facilmente do que as instituições privadas. Isso pelo fato de a confiança estar mais próxima a elas quando comparado com as empresas e com outras instituições privadas daquele destino, corroborando com estudos em outros destinos (MISH-LER; ROSE, 2005; WONG; MISTILIS; DWYER, 2011). Logo, Nunkoo, Ramkissoon e Gursoy (2012) defendem que as instituições públicas tem uma tendência maior de obter a confiança dos demais membros do destino e, por sua vez, de desempenharem papel de destaque – como o de responsável pela gestão do destino (DMO). Outros trabalhos também ressaltam a importância da atuação do poder público para o desenvolvimento da atividade turística (TEBCHIRANI, 2001; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016). Tebchirani (2001), ao analisar a cidade de Curitiba-PR, resalta a importância do poder público em promover infraestrutura adequada para o desenvolvimento de eventos, de modo que, na visão do autor, à época necessitava de mais centro de convenções. Hoffmann e Campos (2013) também viram como relevante o papel das instituições públicas, até mesmo para a continuidade da atividade turística. Na mesma direção Coelho, Gosling e Berbel (2016) reconheceram a necessidade da atuação do governo com vistas a conscientizar os moradores acerca da relevância da atividade turística e da importância da atuação conjunta da comunidade local com os demais atores.

Há literatura que, de fato, reconhecem a importância do poder público, contudo, demonstram que quanto mais organizado é o *trade* turístico, menos dependente se torna do poder público (HAVEN-TANG; JONES, 2012; LEE; CHOI, 2017). Lee e Choi (2017) avaliaram diferentes áreas nas quais ocorriam ecoturismo na ilha sul-coreana de Jeung-do (Coreia do Sul) com vistas a examinar os efeitos da redução do apoio governamental que ocorrera em algumas áreas. Os pesquisadores constataram que a redução do apoio governamental não impactou significativamente aquelas regiões nas quais os atores conseguiram se organizar, de modo que a educação dos moradores, a atuação das empresas e de organização não governamentais (instituições de suporte) não cessaram suas atuações após a região parar de receber apoio governamental. Lee e Choi (2017) concluem ainda que, principalmente em países em desenvolvimento, os governos podem incentivar o desenvolvimento de regiões turísticas e que, caso os atores consigam se organizar, não sofrerão caso o governo diminua sua atuação. Logo, um destino turístico pode iniciar sua atividade sendo dependente da atuação governamental e, depois, conseguir se transformar autossustentáveis, mediante a atuação de instituições de suporte que organize as atividades necessárias para o funcionamento do destino (LEE; CHOI, 2017). Conclusão semelhante a essa foi identificada empiricamente por Haven-Tang e Jones (2012). Nesse estudo, os autores concluíram que o desenvolvimento bem-sucedido do turismo depende da organização dos atores locais, de modo que lideranças de diferentes grupos (instituições de suporte) atuem de forma conjunta, sem necessariamente a intervenção governamental.

Noutro estudo, Ramukumba, Mmbengwa, Mwamayi e Groenewald (2012) analisaram um programa de desenvolvimento econômico local, que iniciou parcerias e serviços de apoio para empreendedores emergentes do turismo no município de George, localizado na Província do Cabo Ocidental da África do Sul. Nesse destino, ocorrera um programa da prefeitura no qual foram imprimidos esforços mediante serviços de apoio para os empreendedores voltado ao turismo. O objetivo da prefeitura era usar as instituições para promover a capacitação dos membros do turismo com vistas a desenvolver a região, criando de emprego e gerando renda (RAMUKUMBA; MMBENGWA; MWAMAYI; GROENEWALD, 2012). Como conclusões, os autores afirmam que a ajuda exclusivamente do governo se mostrou insuficiente para o desenvolvimento do turismo da região, contudo, devido ao baixo nível de desenvolvimento local que a região se encontrava, foi possível perceber melhorias. As conclusões do estudo se dividem em duas linhas, a primeira aponta os motivos pelos quais eles consideram que o apoio das instituições públicas falhou; a segunda linha foca na identificação do que ainda precisa e pode ser realizado mediante a atuação de instituições públicas e privadas. Primeiro,

Ramukumba, Mmbengwa, Mwamayi e Groenewald (2012) apontam que um dos fatores que levou a pouca efetivação e utilização dos serviços das instituições públicas foi a pouca confiança dos empreendedores daquela região possuíam no poder público. Segundo, para melhorar a relação entre as empresas e o poder público os autores defendem a necessidade de melhorias dos canais de comunicação – mediante reuniões periódicas entre os empreendedores e os representantes do poder público – e a formação de um conselho eleito que represente os empreendedores. Ademais, os autores identificaram uma frágil atuação do poder público na exposição (marketing e promoção) dos produtos na região e da região como um todo, tanto de modo nacional quanto internacional e, ainda, a necessidade de iniciativas e programas de treinamento patrocinados pelo município – em especial em gestão básica de negócios e em gestão financeira (RAMUKUMBA; MMBENGWA; MWAMAYI; GROENEWALD, 2012). Noutro estudo empírico, Sharpley (2002), dessa vez tendo como lócus o país Chipre, também fora identificado a deficiência do poder público em fazer a promoção da região. Nesse destino, os empreendedores do turismo se viram obrigados a cada um criar seus próprios sites o que, na visão dos autores, apresentavam informações e valores incorretos e divergentes. Tendo em vista a importância de se vender a região como um todo, como um único produto, os autores ressaltam a deficiência do poder público nessa atividade.

Contudo, o apoio governamental não pode ser ignorado, principalmente o apoio ao chamado turismo rural ou ecoturismo (SHARPLEY, 2002). Nessa pesquisa, o autor aponta que, de maneira geral, a renda advinda do turismo rural tem sido menor do que geralmente é almejada no início dos projetos. Ainda, é mais comum a existência de turismo rural de forma complementar do que principal produto (SHARPLEY, 2002). Ou seja, um destino possui uma potencialidade e de maneira periférica busca promover algumas atrações como ecoturismo, hotéis fazenda, entre outras. Essa situação relaciona-se ainda com as evidências identificadas no Chipre que, geralmente, o turismo rural não gera altos níveis de renda para os empreendedores e para os cidadãos (SHARPLEY, 2002). Logo, mais uma vez resalta-se a importância da atuação governamental no fornecimento de subsídios financeiros contínuos com vistas a sustentar os empreendimentos de turismo rural, como no caso de Chipre (SHARPLEY, 2002).

Em adendo, outra forma que o governo pode auxiliar os empreendimentos do turismo é mediante programas do tipo incubadora. Nesse tema, a presente pesquisa encontrou apenas uma pesquisa que tenha acompanhado um desses programas: Lerner e Haber (2000). Nesse estudo, o programa de incubadora não se mostrou como exitoso. Ao comparar, em Israel, empreendimentos turísticos que não haviam solicitado apoio consultivo de uma incubadora do

governo *versus* empreendimentos que haviam solicitado esse apoio, Lerner e Haber (2000) concluíram que os empreendimentos não assistidos apresentavam melhores desempenho. Ainda segundo os autores, essa conclusão poderia sofrer descrença ao se pensar que os empreendimentos que solicitam a assistência da incubadora são frequentemente mais jovens e menores que os empreendimentos não assistidos. Entretanto, no mesmo estudo, os autores concluem que independentemente do tamanho e da idade dos empreendimentos, aqueles que obtiveram a assistência consultiva governamental tiveram desempenho inferior (LERNER; HABER, 2000).

Outro tópico recorrente nos trabalhos analisados, é a relação entre a atividade turística e a comunidade onde ocorre. Fleischer e Felsenstein (2000), ao analisar áreas rurais turísticas de Israel, evidenciaram que o apoio governamental às empresas voltadas ao turismo traz um custo-benefício para o lado social melhor quando comparado com outras indústrias. Segundo Fleischer e Felsenstein (2000), o exame dos impactos da distribuição de renda de programas que incentivaram os micro e pequenos empreendedores da indústria do turismo revelou um efeito mais pronunciado quando comparado à outros segmentos. Até mesmo o apoio mínimo pode produzir retornos econômicos e sociais substanciais (FLEISCHER; FELSENSTEIN, 2000). Contudo, Fleischer e Felsenstein (2000) apontam que um governo incentivar e criar políticas públicas que incentivem exclusivamente os micros e pequenos empreendedores dessa indústria pode violar o princípio da "neutralidade" nas políticas públicas. Noutro estudo (LERNER; HABER, 2000), encontra-se conclusões semelhantes. Segundo Lerner e Haber (2000), a atividade turística é uma ferramenta importante para o desenvolvimento econômico dos moradores dos destinos. Nesse sentido, Echtner (1995) já apontara que o desenvolvimento de uma região turística com a diminuição da pobreza local e aumento da renda dos residentes pode ser inviabilizada caso os moradores se tornem empreendedores. Contudo, Lerner e Haber (2000) apontam que as grandes empresas do turismo inviabilizaram o desenvolvimento do turismo por parte dos pequenos empreendimentos dos locais, de modo que, na visão dos autores, o poder público falhou nas políticas públicas ao não disponibilizar treinamento de negócio e gestão de turismo para os moradores da região.

Outro fator que parece influenciar o empreendedorismo local na atividade turística – além do apoio governamental – é a identificação dos empreendedores com a região (HALLAK; BROWN; LINDSAY, 2012). Hallak, Brown e Lindsay (2012) – na região sul da Austrália – identificaram uma relação positiva significativa entre a “identidade de lugar” (*place identity theory*) e desempenho de micro e pequenos empreendedores na indústria do turismo. Argumenta-se que a identidade de lugar, ou seja, o lugar no qual as pessoas se

sentem pertencentes, podem se tornar um componente que influencia a atuação dos indivíduos como empreendedores (HAYWARD, 1975; HALLAK; BROWN; LINDSAY, 2012). Ademais, a identidade de lugar influencia as atitudes e os comportamentos dos empreendedores, incluindo o comportamento em relação à comunidade local (TWIGGER-ROSS; UZZELL, 1996; PRETTY; CHIPUER; BRAMSTON, 2003); e, ainda, exerce influência sobre as cognições, crenças, percepções ou pensamentos de um indivíduo, pelo fato de ele sentir-se conectado a dada região (JORGENSEN; STEDMAN, 2001). Nesse sentido, Hallak, Brown e Lindsay (2012) buscaram compreender o papel desempenhado pelas características locais no turismo. Hallak, Brown e Lindsay (2012) conseguiram demonstrar uma série de contribuições a partir de seu estudo, e apontam a importância de fatores psicológicos para se desenvolver os empreendedores em dada região. Primeiro, ressalta-se a relevância da identidade do lugar para a gestão do turismo, de modo que a pesquisa fornece evidências do impacto potencial da identidade do lugar nos indivíduos e em seus papéis empreendedores. Caso os empreendedores de uma região se sintam pertencentes àquela localidade, isso possui um impacto positivo em suas ações empreendedoras (HALLAK; BROWN; LINDSAY, 2012). A motivação dos empreendedores em potencial tende a aumentar caso eles tenham a sensação de que é possível desenvolver seus empreendimentos em localidades nas quais eles se sentem pertencentes (MORRISON; BAUM; ANDREW, 2001; GETZ; CARLSEN; MORRISON, 2004). Ainda além, outra constatação de Hallak, Brown e Lindsay (2012) refere-se ao fato de que a identidade local também influencia o nível de suporte que será fornecido à comunidade. Ou seja, um empreendedor do turismo, seja um empresário ou um gestor de alguma instituição de suporte, tenderá a promover mais o bem-estar social, a preservação ambiental e outras questões de interesse do aglomerado turístico caso ele se identifique com o local. Em suma, Hallak, Brown e Lindsay (2012) concluem e finalizam o estudo ressaltando que os aglomerados turísticos necessitam de receitas e, naturalmente, da atuação de empreendedores locais e que ambos (empreendedores e comunidade) se beneficiam caso os empreendedores desenvolvam sentimentos de pertencer e um senso de identidade de lugar.

Naturalmente, outras questões influenciam a aceitação da população com a atividade turística, como por exemplo, se suas tradições culturais estão sendo mantidas e valorizadas pela atividade turística (SANTOS, 2017). Os atrativos culturais como uma forma de atrair os turistas respeita e tende a fortalecer as tradições e cultura de dada região, de modo a gerar valor e qualidade de vida para a população, como verificado por Santos (2017). Na mesma direção, Haven-Tang e Jones (2012) ao analisarem o destino de Monmouthshire (País de

Gales), concluíram que a promoção da cultura local, como alimentos, bebidas típicas, produtos locais de artesanato, festivais e eventos daquela cultura se mostraram enriquecedora a experiência do turismo. No mesmo estudo, Haven-Tang e Jones (2012) identificaram um senso de orgulho da comunidade ao conseguir desenvolver o turismo local e a identidade de Monmouthshire mediante os bens culturais e naturais da região. No mesmo sentido, Coelho, Gosling e Berbel (2016) constataram na cidade de Ouro Preto-MG que os respondentes reconhecem os eventos culturais como uma oportunidade de atrair novos turistas e, ainda, possibilitar a participação dos moradores no turismo. Esse resultado corrobora com o que já havia sido dito por Kim (1998), de que destinos bem-sucedidos necessitam de produtos com viabilidade mercadológicas, como eventos culturais e festas religiosas, que possam atrair os turistas e valorizar a cultura local.

Ressalta-se, ainda, a importância de o turismo ser bom, naturalmente, para o visitante, bem como para o morador. A aceitação do morador é um fator considerado pela literatura. Nesse interim, Tebchirani (2001) cita o caso de Curitiba-PR. Após análise do destino, o autor aponta que da forma como foi construída, a cidade de Curitiba não é ambígua, de modo a servir ao curitibano como ao visitante. No mesmo sentido, Nunkoo, Ramkissoon e Gursoy (2012) analisaram o apoio da comunidade à atividade turística. Tendo em vista que o apoio de moradores locais influencia no desempenho de um destino turístico, as instituições desempenham papel fundamental para “influenciar” os moradores a se envolverem na atividade turística – tendo em vista seu poder (NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012). Segundo os achados da pesquisa, essa influência dá pelo fato de as instituições possuírem a capacidade de captar a confiança dos moradores de um destino (NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012).

Como observado, a atividade turística está diretamente relacionada com a comunidade na qual ela acontece. Ademais, a aceitação ou não de uma população apenas pode ser analisada caso a caso. É natural compreender que em diferentes destinos ocorrerá diferentes níveis de aceitação e participação da população na atividade turística, como observado por Santos (2017). A título de exemplo, Santos (2017) identificou maior envolvimento da população no município de Tiradentes-MG – isso na tomada de decisões, planejamento do turismo, representação e atuação no Conselho Municipal de Turismo – quando comparado ao destino de São João Del Rei-MG.

Cumpram-se destacar que nem todos os locais que precisam de emprego e geração de renda são candidatos ao turismo (FLEISCHER; FELSENSTEIN, 2000). Os resultados dos autores ofuscam a ideia de que todos os ambientes são potenciais campos para o desenvolvimento da

atividade turística, tendo em vistas questões como a “danificação” existente nos ambientes, recursos gastos, culturas locais corruptas e mão-de-obra local explorada. Assim, os gestores públicos possuem como desafio desenvolver instrumentos de avaliação que analisem quais regiões possuem o potencial de se tornar um ambiente turístico, considerando os fatores que envolvem a atividade e, ainda, confrontar os gastos necessários e os possíveis ganhos de renda e emprego (FLEISCHER; FELSENSTEIN, 2000).

3.3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização do estudo.

3.3.1 Enquadramento e Delimitação da Pesquisa

O Estudo 2 é, para a tese, um estudo-piloto. O chamado estudo-piloto “é conduzido para detectar pontos fracos no projeto e na instrumentação” (COOPER; SCLINDLER, 2011, p. 91). “Estudos de caso piloto podem revelar inadequações no projeto inicial ou podem ajudar a adaptá-lo” (YIN, 2001, p. 75). Yin (2001) deixa claro que esse tipo de estudo não é um pré-teste, mas sim, “é utilizado de uma maneira mais formativa, ajudando o pesquisador a desenvolver o alinhamento relevante das questões – possivelmente até providenciando algumas elucidações conceptuais para o projeto de pesquisa” (p. 100). Marconi e Lakatos (2003) também ressaltam a importância da realização de estudo-piloto, ao passo que ele ajuda a familiarizar o pesquisador com o tema analisado, além de ser útil para “testar o instrumento de coleta de dados” (p. 227), “verificar a adequação do tipo de amostragem escolhido” (p. 228) e, ainda, os autores consideram o estudo-piloto “um bom teste para os pesquisadores” (p. 228). Nesse sentido, o Estudo 2 é útil ao passo que ajuda o autor a avaliar se o projeto da tese está adequado como um todo ou se necessita de ajustes. Além disso, é útil para a elaboração do instrumento de pesquisa a ser aplicado no Estudo 3.

Este estudo caracteriza-se como sendo estudo de único caso. Esse tipo de estudo é justificável, entre outros fatores, quando é possível realizar comparações com pesquisas anteriores (DENZIN; LINCOLN, 2000) e, ainda, quando o autor deseja analisar conjuntamente o arcabouço teórico e o mundo real (YIN, 2001). Para alcançar o objetivo da pesquisa, o estudo utiliza uma abordagem qualitativa. “A pesquisa qualitativa tem como preocupação central descrições, compreensões e interpretações dos fatos ao invés de medições” (MARTINS; THEÓPHILO, 2009, p. 141).

3.3.2 Escolha do Destino Analisado

Os critérios que justificam a análise de um dos destinos indutores são: (i) sua análise pode ser útil por permitir encontrar possíveis efeitos locais – como recursos estratégicos de cada uma das cidades – e compará-los (OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013); (ii) os destinos indutores foram analisados por um estudo realizado pelo Ministério do Turismo,

Sebrae Nacional e Fundação Getúlio Vargas e representa “o primeiro índice de competitividade no Brasil voltado ao setor de turismo” (BRASIL, 2015, p. 15); e (iii) foram identificados trabalhos que analisaram os destinos indutores de Brasil – o que permitirá comparações com pesquisas anteriores.

A partir do universo de 65 destinos indutores foram considerados dois critérios iniciais para determinar o destino a ser analisado no estudo-piloto: (i) destinos que não fossem capitais de unidades da federação – com vistas a reduzir eventuais distorções que a análise desses destinos possa acarretar. Nesse sentido, foram retirados as 26 capitais e o Distrito Federal, restando 38 possibilidades; e ii) o destino não deveria estar nas faixas que representam maiores e menores índice de competitividade apresentado pelo estudo do Ministério do Turismo (Brasil, 2015). Nesse sentido, as 38 possibilidades foram divididas em três grupos. O Grupo 1 formado pelos 13 destinos com melhor desempenho, o Grupo 2 formado por 12 destinos com desempenho intermediário e o Grupo 3 formado pelos 13 destinos com pior desempenho. Logo, a partir dos critérios apontados, havia a possibilidade de analisar um dos 12 destinos presentes no Grupo 2, conforme o Quadro 7.

Quadro 7 – Destinos indutores e seus índices de desempenho

Grupo 1		Grupo 2		Grupo 3	
Destino	Índice	Destino	Índice	Destino	Índice
Mateiros – TO	32,8	São Joaquim – SC	48,4	Bonito – MS	58,5
Barcelos – AM	35	Ipojuca – PE	51,8	Porto Seguro – BA	58,9
São Raimundo Nonato – PI	40,6	Armação dos Búzios – RJ	52	Angra dos Reis – RJ	59,9
Maraú – BA	41,1	Fernando de Noronha – PE	52,1	Ilhabela – SP	60,5
Barreirinhas – MA	43,1	Cáceres – MT	52,2	Corumbá – MS	62,4
Timbau do Sul – RN	43,1	Paraty – RJ	52,2	Diamantina – MG	62,4
Parintins – AM	43,4	Tiradentes – MG	52,8	Gramado – RS	65,4
Nova Olinda – CE	44,4	Lençóis – BA	52,9	Paranaguá – PR	66,7
Alto Paraíso de Goiás – GO	45,2	Pirenópolis-GO	53,6	Ouro Preto – MG	69,3
Parnaíba – PI	45,2	Mata de São João – BA	56	Petrópolis – RJ	70,5
Maragogi – AL	45,5	Caldas Novas – GO	57,1	Balneário Camboriú – SC	70,5
Jijoca de Jericoacoara – CE	45,9	Santarém – PA	57,5	Bento Gonçalves – RS	72,9
Aracati – CE	48			Foz do Iguaçu – PR	76,3

Fonte: adaptado de Brasil (2015)

Como apontado, o destino escolhido para a realização do estudo-piloto deveria estar contido no Grupo 2 (Quadro 7). Foram três os critérios que levaram a pesquisa a selecionar o destino de Pirenópolis-GO. Primeiro, considerou-se a amplitude entre os índices mínimo (Mateiros-TO: 32,8) e máximo (Foz do Iguaçu-PR: 76,3), que corresponde a 43,5. E, então,

somou-se a metade desse valor com o índice mínimo (Mateiros-TO: 32,8), com vistas a identificar o ponto médio. Logo, o ponto médio identificado foi 54,5. Observa-se que o destino mais próximo a esse valor é o de Pirenópolis-GO. Não satisfeito com apenas esse critério, foi identificado o índice médio dos destinos contidos no Quadro 7 (não capitais), que corresponde a 53,8. Mais uma vez, observa-se que o destino que apresenta o índice mais próximo a média é Pirenópolis-GO. Por fim, um terceiro critério foi levado em consideração: a distância geográfica entre os destinos e a cidade de Brasília-DF. “Em geral, a conveniência, o acesso aos dados e a proximidade geográfica podem ser os principais critérios na hora de se selecionar o caso ou os casos piloto” (YIN, 2001, p. 101). Mais uma vez, Pirenópolis-GO se apresentou como a melhor opção.

3.3.3 Coleta dos Dados

A coleta dos dados no destino turístico consistiu em: (i) identificar as instituições de suporte presente no destino (dados secundários e *Respondent-Driven Sampling*); (ii) conduzir entrevistas com os representantes das instituições (dados primários).

3.3.3.1 Identificação das Instituições de Suporte

Na cidade de Pirenópolis-GO, buscou-se o nome das instituições de suporte via os membros do conselho municipal de turismo. A partir do Decreto 3.092 de 1º de março de 2018 e suas alterações, foram identificadas, inicialmente, 11 instituições de suporte. Após essa etapa, as instituições foram contactadas via telefone e aplicou-se a técnica *Respondent-Driven Sampling* (SALGANIK; HECKATHORN, 2004). Essa etapa gerou a identificação de mais 12 instituições. Por fim, outras seis instituições foram citadas durante as entrevistas. Logo, identificou-se 29 instituições na cidade de Pirenópolis-GO, conforme o Quadro 8.

Quadro 8 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Pirenópolis-GO

Grupos	nº	Nome da Instituição	Sigla utilizada pelo Estudo	Representante concedeu entrevista?
1*	1	Secretaria Municipal de Turismo	Sec.Tur	Sim
	2	Secretaria Municipal de Cultura	Sec.Cul	Sim
	3	Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Agricultura	Sec.MAA	Sim
	4	Universidade Estadual de Goiás	UEG	Sim
	5	Secretaria Especial de Assuntos de Governo	Sec.EAG	Sim
2**	6	Segmento das Agências de Turismo	AAgTP	Sim
	7	Associação Brasileira da Indústria Hoteleira - ABIH	ABIH	Sim
	8	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes - ABRASEL	ABRASEL	Sim
	9	Representante do Segmento dos Atrativos Naturais	AAAtP	Sim
	10	Associação dos Artesãos da Cidade de Pirenópolis	Piretur	Sim
	11	Associação dos Guia de Turismo e Condutores de Aventura dos Pireneus	AGCP	Sim
3***	12	Conselho Municipal de Turismo	COMTUR	Sim
	13	Conselho Municipal de Meio Ambiente	COMDEMA	Sim
	14	Conselho Municipal de Cultura	COMCULT	Sim
	15	Centros de Atendimento ao Turista	CAT	Sim
	16	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	SEBRAE	Sim
	17	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional	IPHAN	Sim
	18	Pirenópolis-GO <i>Convention & Visitors Bureau</i>	PCVB	Sim
	19	Serviço Social do Comércio	SESC	Sim
	20	Instituto de Permacultura e Ecovilas do Cerrado	IPEC	Não
	21	Comunidade Educacional de Pirenópolis	COEPI	Sim
	22	Instituto de Pesquisa Turística de Goiás	IPTur	Não
	23	Agência Goiana de Turismo (Antiga Goiás Turismo)	AGETUR	Não
4****	24	Rua do Lazer	-	Não
	25	Comissão Pirenopolina de Folclore - CPF	-	Não
	26	Guaimbê - Espaço e Movimento Criativo	-	Não
	27	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – IBAMA	-	Não
	28	Secretaria de Assistência Social	-	Não
	29	Segmento de Igrejas	-	Não

* Instituições públicas membros do COMTUR

** Instituições privadas membros do COMTUR

*** Instituições que não são membros do COMTUR e que foram identificadas mediante a técnica *Respondent-Driven Sampling*

**** Instituições que não são membros do COMTUR, não foram identificadas mediante a técnica *Respondent-Driven Sampling* mas foram citadas durante as entrevistas

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Conforme o Quadro 8, todas as instituições membros do conselho de turismo foram entrevistadas (Grupos 1 e 2). Do Grupo 3 não foi possível marcar entrevistas com os representantes das instituições IPEC, IPTur e AGETUR. Por fim, as instituições do Grupo 4 não foram sequer convidadas a participar do estudo pois foram citadas apenas no momento das entrevistas e, como o roteiro de entrevista inclui o nome das instituições do destino, não havia a possibilidade de incluir nenhuma nova instituições após realizada a primeira entrevista.

3.3.3.2 Entrevistas com os Representantes das Instituições

Uma vez identificadas as instituições de suporte do destino, seus representantes foram convidados a participar do estudo (com exceção do Grupo 4). Isso porque, os representantes e as pessoas que trabalham diretamente voltadas para a tomada de decisão podem ser consideradas as mais adequadas para participarem das entrevistas, tendo em vista que possuem mais informações acerca dos relacionamentos e da gestão da instituição (ENRIGTH; NEWTON, 2004). Logo, a população do estudo é representada por todas as instituições que dão suporte à atividade turística localmente e a amostra é não probabilística por conveniência, a partir daquelas instituições que aceitaram conceder entrevistas. Assim, das 23 instituições identificadas, entrevistou-se 20. A duração média das entrevistas foi de 47 minutos. Logo, o tempo total das entrevistas foi de 940 minutos – ou 15 horas e 40 minutos. As entrevistas foram gravadas (com autorização dos respondentes). Todas as entrevistas foram realizadas presencialmente em Pirenópolis-GO entre os dias 10 e 15 de dezembro de 2018. A participação dos entrevistados foi realizada de maneira voluntária e com seu consentimento para a utilização na construção da presente pesquisa.

3.3.3.2.1 Instrumento Para a Coleta de Dados

Para a condução das entrevistas com os representantes das instituições utilizou-se um roteiro de entrevista semiestruturado (7.1 Anexo 1). O referido instrumento subdivide-se em três partes, além da destinada a preencher o perfil do respondente e da instituição, com vistas a: i) identificar os serviços prestados pelas instituições de suporte; ii) identificar os relacionamentos existentes entre as instituições de suporte, a colaboração das instituições para com o turismo da cidade e a influência, dependência e interdependência entre as instituições; e (iii) identificar a opinião dos entrevistados quanto à atuação das instituições no destino e quanto à gestão do destino.

Para a construção desse instrumento, foram definidas as categorias *ex ante*, apresentadas no Quadro 9.

Quadro 9 – Categorias *ex ante*

Variável <i>ex ante</i>	Temas das perguntas	Referências
Perfil dos respondentes e das instituições	Dados categóricos; Objetivo organizacional; Perfil dos associados; Origem dos recursos; e Frequência de reuniões.	Brusco (1993), Schmitz (1993), Dayasindhu (2002), Barros e Moreira (2005), Scott, Cooper e Baggio (2008), Stacke, Hoffmann e Costa (2012), Hoffmann e Campos (2013) e Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016).
Importância dos serviços prestados	Prestação de serviços; Importância dos serviços; Divulgação dos serviços; Combinação de serviços; Complementariedade de recursos; Exclusividade na prestação de serviços; e Identificação dos serviços.	Dei Ottati (1987), Brusco (1993), Schmitz (1993), Swan e Newell (1995), Paniccia (1998), Ritchie e Crouch (2003), André (2004), Malmberg e Power (2005), Freeman, Edwards e Schroder (2006), Mitchell e Schreiber (2007), Bellandi e Caloffi (2008), Scott, Cooper e Baggio (2008), Molina-Morales e Martínez-Fernandez (2009), Ferreira, Meireles, Macedo, Barone, Sant'Anna e Zotes (2011), Hoffmann, Bandeira-de-Melo e Molina-Morales (2011), Nunkoo, Ramkissoo e Gursoy (2012), Hoffmann e Campos (2013) e Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016).
Relacionamento	Relacionamento entre as instituições; Relacionamento das instituições com as empresas; Relacionamento entre as empresas; Cooperação; Confiança; Parceria; Mecanismos formais; Troca de informações; Realização de ações conjuntas; Sentimento de competição; Sentimento de parceria; e Sentimento de pertencimento a rede.	Thorelli (1986), Jarillo (1988), Oliver (1990), Powell (1990), Grandori e Soda (1995), Foss e Koch (1996), Podolny e Page (1998), Baiardi e Laniado (2000), Gulati, Nohria e Zaheer (2000), Jackson e Murphy (2002), Dwyer e Kim (2003), Hakansson e Snehota (2006), Hoffmann, Molina-Morales e Martinez-Fernández (2007), Scott, Cooper e Baggio (2008), Gnyawali e Park (2009), Castro, Bulgacov e Hoffmann (2011), Oliveira, Hoffmann e Costa (2013), Thomazine, Hoffmann, Costa e Verschoore Filho (2013), Raza-Ullah, Bengtsson e Kock (2014) e Zambrana e Teixeira (2015).
Turismo local existente	Atenção ao desempenho; Influência das instituições sobre o desempenho; Problemas e dificuldades enfrentadas; Deficiências do destino; Mensuração de desempenho; Impacto sobre o desempenho; Diferenciais do destino; Presença de DMOs; Importância das instituições; e Influência do setor público.	Mill e Morrison (1985), Gunn (1994), Pearce (1997), Crouch e Ritchie (1999), Buhalis (2000), Go e Govers (2000), Hassan (2000), Lins (2000), Ritchie e Crouch (2000, 2003), Cooper, Fletcher, Fyall, Gilbert e Wanhill (2001), Wilson, Fesenmaier, Fesenmaier e Vanes (2001), Dwyer e Kim (2003), Heath (2003), Hodge, Anthony e Gales (2003), Enright e Newton (2004, 2005), Cunha e Cunha (2005), Hoffmann, Vianna, Miyazaki, Cruz e Negri (2007), Mitchell e Schreiber (2007), Gomezelj e Mihalic (2008), Bornhorst, Ritchie e Sheehan (2010), Castro, Bulgacov e Hoffmann (2011), Chopra e Meindl (2011), Ford (2011), Waayers, Lee e Newsome (2012), Hoffmann e Campos (2013), Johnsen, Howard e Miemczyk (2014), Pike e Page (2014), Pearce (2015), Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016) e Prim, Amal e Carvalho (2016).

Fonte: elaborado pelo autor (2020)

Os serviços identificados foram agrupados em 15 categorias, conforme Hoffmann e Campos (2013). Além de identificar a presença ou ausência, identificou-se a frequência que as instituições prestavam os serviços. Para isso, utilizou-se uma escala de 1 (um) a 7 (sete), sendo 1 (um) pouco frequente, e 7 (sete) muito frequente, conforme o Quadro 10.

Quadro 10 – Listagem dos serviços prestados pelas instituições

SERVIÇOS	DETALHAR O SERVIÇO (CASO EXISTA)	IMPORTÂNCIA						
1. Aperfeiçoamento (Ap)		1	2	3	4	5	6	7
2. Assessoria de Imprensa (AI);		1	2	3	4	5	6	7
3. Assessoria Jurídica (AJ);		1	2	3	4	5	6	7
4. Assessoria Técnica (AT);		1	2	3	4	5	6	7
5. Assessoria Tecnológica (AN);		1	2	3	4	5	6	7
6. Atividades Comerciais (AC);		1	2	3	4	5	6	7
7. Atividades Sociais (AS);		1	2	3	4	5	6	7
8. Convênios (C);		1	2	3	4	5	6	7
9. Infraestrutura para Eventos (IE);		1	2	3	4	5	6	7
10. Infraestrutura para Treinamentos (IT)		1	2	3	4	5	6	7
11. Investimentos (In);		1	2	3	4	5	6	7
12. Representação Política (RP);		1	2	3	4	5	6	7
13. Serviço de Informação (SI);		1	2	3	4	5	6	7
14. Treinamento (Tr);		1	2	3	4	5	6	7
15. Ações de Sustentabilidade Ambiental (ASA)		1	2	3	4	5	6	7

Fonte: Hoffmann e Campos (2013)

Após identificados os serviços fornecidos por cada instituição, a pesquisa buscou identificar os relacionamentos existentes no destino, a colaboração das instituições para com a localidade e a análise de influência, dependência e interdependência entre as instituições. Para isso, foi apresentado a cada entrevistado uma lista com todas as instituições encontradas no destino. Com a lista de instituições em mão, solicitou-se aos entrevistados que indicassem numa escala de 1 (um) a 7 (sete): i) qual é a frequência da relação entre a sua instituição e cada uma das demais; ii) qual é a colaboração de cada uma dessas instituições para com o turismo da cidade; e iii) qual é a dependência da sua instituição de cada uma das demais. Na parte final da entrevista, ainda utilizando o roteiro, os entrevistados foram indagados sobre questões relacionadas à atuação das instituições no destino e à gestão do destino. Foram realizadas 40 perguntas nessa parte final que se subdividem em 20 tópicos (Partes D e E do 7.1 Anexo 1).

3.3.4 Análise dos Dados

Os dados coletados pela presente pesquisa foram analisados de diferentes maneiras: i) Análise de Redes Sociais; ii) Análise de Correlações; iii) Estatística descritiva; e iv) Análise de dados qualitativos – segundo Miles e Huberman (1994).

Quando à Análise de Redes Sociais, utilizou-se os *softwares* R 3.6.1 e RStudio 1.2.1335. Empregou-se a extensão (*package*) *igraph* 1.2.4.1 para criar e analisar as redes em função: i) da quantidade e arranjos dos relacionamentos; ii) da colaboração das instituições

para com o destino; iii) da influência e dependência das instituições; e iv) da interdependência das instituições. Essa extensão é capaz de manipular redes com milhões de vértices e arestas e, ainda, permite executar uma série de funções para analisar as propriedades de redes sociais (CSÁRDI; NEPUSZ, 2006). Assim, a presente pesquisa utilizou essa extensão para gerar as redes e identificar:

- i) a reciprocidade – indica proporção de pares recíprocos em relação a todos os pares de vértices entre os quais há alguma aresta (AQUINO, 2014);
- ii) a transitividade – indica a probabilidade de dois vértices quaisquer que são conectados ao mesmo vértice estarem eles próprios conectados (AQUINO, 2014);
- iii) a centralidade – se dá pelo número de ligações que ele possui, logo, os atores que possuem mais arestas terão seu nível de centralidade mais elevado (WASSERMAN; FAUST, 1994);
- iv) a proximidade – grau de proximidade de dado ator é proporcional à sua distância média para todos os outros vértices (CSÁRDI; NEPUSZ, 2006);
- v) a intermediação – analisa quantas vezes cada ator é o caminho mais curto para fazer ligação entre dois outros atores (TOMAEL; MARTELETO, 2006);
- vi) a densidade – relação entre o número de ligações existentes na rede e o número ligações possíveis (WASSERMAN; FAUST, 1994);
- vii) os subgrupos – indica a coesão entre os vértices de uma rede (WASSERMAN; FAUST, 1994); e
- viii) os cliques – um clique é um subgrupo completo formado por três ou mais vértices, ou seja, com todas as arestas possíveis entre eles (WASSERMAN; FAUST, 1994).

Os resultados das análises são representados em quadros, em graus (de zero a um), estatística descritiva e em diagramas. Cabe ressaltar que outros estudos utilizaram a Análise de Redes Sociais no turismo (KIMBU; NGOASONG, 2013; OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013). Quanto à análise de correlações, utilizou-se, novamente, o *software* RStudio para analisar a magnitude de relação entre as variáveis: a) quantidade de serviços fornecidos por cada instituição; b) quantidade de relacionamentos de cada instituição; c) a nota de colaboração para com o destino de cada instituição; d) a quantidade de instituições dependentes de cada instituição; e e) a quantidade de instituições influentes de cada instituição. Para isso, utilizou-se as extensões *corrplot*, *Hmisc* e *PerformanceAnalytics*. Cumpre destacar que os *scripts* desenvolvidos para realizar as análises no *software* RStudio estão disponíveis nos anexos da presente pesquisa.

Por sua vez, utilizou-se estatística descritiva e a análise de dados qualitativos – segundo Miles e Huberman (1994) – para analisar as respostas das partes D e E do roteiro semiestruturado de entrevistas. Essa parte do questionário possui três tipos de perguntas, sendo elas: a) estruturada (fechada) do tipo qualitativa nominal (Sim ou Não); b) estruturada

(fechada) do tipo qualitativa ordinal (Likert); e c) não estruturada (aberta). Para os dois primeiros tipos, utilizou-se a estatística descritiva para sumarizar e descrever as respostas dos entrevistados. Por sua vez, a análise dos dados qualitativos foi utilizada para as perguntas não estruturadas. Cumpre destacar que para cada tópico analisado no questionário, não por acaso, há perguntas abertas e fechadas. Isso permite realizar uma triangulação entre as repostas fechadas – sumarizadas mediante estatística descritiva – com as respostas abertas – analisadas mediante a análise de dados qualitativos.

Cumpre destacar que Miles e Huberman (1994) apresentam três etapas para analisar dados qualitativos, sendo elas: redução, exibição e conclusão/verificação. Na etapa da redução, o pesquisador deve simplificar e focalizar os dados que ele coletou de modo a transformá-los em sumários organizados, em temas ou objetivos de pesquisa (MILES; HUBERMAN, 1994). Ainda segundo os autores, nessa etapa da pesquisa o pesquisador deve decidir como vai agrupar e organizar as respostas para que as conclusões sejam construídas e verificáveis. Nessa etapa, a presente pesquisa utilizou como critério de sumarização dos resultados os tópicos 1 a 9 da parte D do questionário e os tópicos 1 a 11 da parte E do questionário. Essa decisão se deu por três motivos. Primeiro, antes de ir a campo, o pesquisador possuía um instrumento estruturado (quanto aos constructos) e, assim, sabia os tópicos que queria analisar. Segundo, essa estruturação permite que ocorra a comparação entre as perguntas a abertas e fechadas. E, por fim, essa estruturação permite a comparação entre os diferentes respondentes pois, apesar de o questionário possuir perguntas abertas, elas estavam vinculadas às perguntas fechadas, assim, todos os entrevistados foram conduzidos para os mesmos tópicos.

Na etapa de exibição, o pesquisador deve optar por uma mesma forma de apresentar os dados coletados com os diferentes entrevistados, podendo ser constituída por textos, diagramas, mapas ou matrizes que permitam organizar e analisar as informações (MILES; HUBERMAN, 1994). Segundo os mesmos autores, nessa etapa podem surgir outras categorias que vão além daquelas que foram previamente elencadas pelo pesquisador. Na presente pesquisa, cumpre destacar que o pesquisador optou por apresentar as respostas advindas das entrevistas na forma de texto. Ademais, em cada entrevista, primeiro o entrevistador fazia as perguntas fechadas e, então, fazia as perguntas abertas. Quando as respostas estavam alinhadas, o pesquisador ia para a próxima pergunta, quando havia um desalinhamento, o pesquisador voltava a perguntar e, quando autorizado, alterada a resposta à pergunta fechada. Depois, foram utilizados trechos das falas dos entrevistados que expusessem a visão majoritária das entrevistas e, quando pertinente, trechos que mostrassem

contrapontos. De fato, como alertado por (Miles; Huberman, 1994), surgiram categorias que não haviam sido previamente elencadas pelo pesquisador. As categorias foram nomeadas como: “turismo e a bagunça na cidade”, “amadorismo das pousadas e de outros estabelecimentos”, “Estado pouco atuante?”, “a burocracia do IPHAN” e “pessimismo quanto ao turismo na cidade”. A presente pesquisa optou por não analisar esses tópicos devido os seguintes motivos: i) impossibilidade de comparar as respostas entre as 20 instituições entrevistadas – pois nem todos os entrevistados falaram acerca desse tema –; ii) impossibilidade de comparar a percepção dos entrevistados com as perguntas fechadas.

Por fim, a terceira etapa é representada pela conclusão/verificação (MILES; HUBERMAN, 1994). Segundo os mesmos autores, para apresentar as conclusões do estudo o pesquisador deve rever os dados quantas vezes forem necessárias para compreender o significado dos dados e os padrões nas respostas para cada questão analisada. Outro ponto que deve ser considerado na análise qualitativa é o teste quanto à sua validade. Miles e Huberman (1994) explicam que aqui a validade é diferente do conceito de validade utilizado em estudos quantitativos. Para estudos qualitativos a validade significa que as conclusões apresentadas pelo pesquisador são dignas de crédito e defensáveis mediante argumentos contidos nesse ou noutros estudos, contudo, sem necessariamente excetuar explicações alternativas (MILES; HUBERMAN, 1994). Dito isso, a presente pesquisa argumenta que as conclusões são apresentadas na seção “discussão”. Nessa seção, as considerações são apresentadas somente após a descrição de todos os dados. Isso permitiu que o pesquisador triangulasse as informações advindas de diferentes análises e de diferentes tipos de perguntas. Ou seja, primeiramente a presente pesquisa apresenta todos os dados sem fazer inferências acerca deles e, então, no final promove a discussão do estudo – que inclui achados advindos de pesquisas anteriores, inclusive o estudo de competitividade do destino de Pirenópolis-GO (BRASIL; PIRENÓPOLIS, 2015).

3.4 RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os resultados da pesquisa. A seção subdivide-se em três partes: a) descrição do lócus da pesquisa; b) apresentação e análise dos resultados; c) discussão dos resultados.

3.4.1 Descrição do Lócus da Pesquisa

Por uma questão de simplificação e para manter o foco do trabalho, no 7.2 Anexo 2, apresenta-se uma breve descrição do destino de Pirenópolis-GO.

3.4.2 Apresentação e Análise dos Resultados

Esta seção subdivide-se em oito partes:

- i) Instituições Identificadas;
- ii) Serviços Identificados;
- iii) Relacionamento entre as Instituições;
- iv) Colaboração das Instituições para com o Destino;
- v) Grau de Influência, Dependência e de Interdependência entre as Instituições;
- vi) Correlações entre a Atuação e o Relacionamento entre as Instituições;
- vii) Percepções do Trade quanto à Atuação das Instituições no Destino; e
- viii) Percepções do Trade quanto à Gestão do Destino.

Há um resumo acerca de todos os dados advindos dessas oito seções – 7.3 Anexo 3.

3.4.2.1 Instituições Identificadas

Como dito anteriormente, as instituições do Grupo 4 (Quadro 8) não foram convidadas a participar do estudo pois seus nomes surgiram apenas após o início das entrevistas. Ademais, as referidas instituições não fazem parte do conselho e não foram mencionadas por nenhuma outra durante a execução da técnica *Respondent Driven Sampling*. O Quadro 11 apresenta as instituições identificadas e consideradas para a apresentação e análise dos dados.

Quadro 11 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Pirenópolis-GO

nº	Nome da instituição	Siglas utilizadas pelo estudo	Concedeu entrevista?	Faz parte do conselho de turismo?	Pública ou privada?	Âmbito de atuação	Financiamento	Nº de associados	Nº de empregados	Ano de fundação
1	Secretaria Municipal de Turismo	Sec.Tur	Sim	Sim	Pública	Municipal	Público	-*	10	N.O.****
2	Secretaria Municipal de Cultura	Sec.Cul	Sim	Sim	Pública	Municipal	Público	-*	13	N.O.****
3	Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Agricultura	Sec.MAA	Sim	Sim	Pública	Municipal	Público	-*	4	N.O.****
4	Universidade Estadual de Goiás	UEG	Sim	Sim	Pública	Estadual**	Público	-*	N.O.****	N.O.****
5	Secretaria Especial de Assuntos de Governo	Sec.EAG	Sim	Sim	Pública	Municipal	Público	-*	4	N.O.****
6	Associação das Agências de Turismo de Pirenópolis	AAgTP	Sim	Sim	Privada	Municipal	Privado	10	0	N.O.****
7	Associação Brasileira da Indústria Hoteleira	ABIH	Sim	Sim	Privada	Federal**	Privado	20	0	N.O.****
8	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes	ABRASEL	Sim	Sim	Privada	Federal**	Privado	20	0	N.O.****
9	Associação dos Atrativos de Pirenópolis	AAAtP	Sim	Sim	Privada	Municipal	Privado	12	0	2007
10	Associação dos Artesãos da Cidade de Pirenópolis	Piretur	Sim	Sim	Pública	Municipal	Público	300	5	1984
11	Ass. dos Guias de Turis. e Condu. de Aventura dos Pireneus	AGCP	Sim	Sim	Privada	Municipal	Privado	10	0	1997
12	Conselho Municipal de Turismo	COMTUR	Sim	-*	Pública	Municipal	-*	11***	0	N.O.****
13	Conselho Municipal de Meio Ambiente	COMDEMA	Sim	-*	Pública	Municipal	-*	14***	0	N.O.****
14	Conselho Municipal de Cultura	COMCULT	Sim	-*	Pública	Municipal	-*	12***	0	N.O.****
15	Centros de Atendimento ao Turista	CAT	Sim	Não	Pública	Municipal	Público	-*	5	N.O.****
16	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	SEBRAE	Sim	Não	Privada	Federal**	Privado	-*	2	N.O.****
17	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional	IPHAN	Sim	Não	Pública	Federal**	Público	-*	5	N.O.****
18	Pirenópolis-GO <i>Convention & Visitors Bureau</i>	PCVB	Sim	Não	Privada	Federal**	Privado	16	0	2008
19	Serviço Social do Comércio	SESC	Sim	Não	Privada	Federal**	Privado	-*	26	N.O.****
20	Instituto de Permacultura e Ecovilas do Cerrado	IPEC	Não	Não	Privada	Municipal	Privado	N.O.****	N.O.****	N.O.****
21	Comunidade Educacional de Pirenópolis	COEPI	Sim	Não	Privada	Municipal	Privado	N.O.****	N.O.****	N.O.****
22	Instituto de Pesquisa Turística de Goiás	IPTur	Não	Não	Pública	Estadual**	Público	N.O.****	N.O.****	N.O.****
23	Agência Goiana de Turismo (Antiga Goiás Turismo)	AGETUR	Não	Não	Pública	Estadual**	Público	N.O.****	N.O.****	N.O.****
	Resumo do quadro	-	Entrevistadas (20) - NÃO Entrevistadas (3)	Membros (11) - NÃO Membros (9)	Públicas (13) - Privadas (10)	Federais (6) - Estadu. (3) - Munic. (14)	Financiamento Público (10) - Financiamento Privado (10)	-	-	-

* Pergunta não se relaciona à instituição

** Há instituições de âmbito federal, estadual e municipal. Contudo, os dados coletados se referem à atuação no município de Pirenópolis-GO

*** O número se refere ao número de cadeiras no conselho. Cada cadeira é representada por um titular e um suplente

**** Dados não obtidos

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Observa-se que das 23 instituições identificadas no destino 20 foram entrevistadas, com exceção da IPEC, IPTur e AGETUR. Essas duas últimas são estaduais e não possuem representantes no destino de Pirenópolis-GO. Quanto ao IPEC, não se conseguiu marcar uma entrevista. Cumpre destacar que apesar de o estudo não ter entrevistado as instituições IPEC, IPTur e AGETUR, seus nomes foram mantidos para a análise dos dados, tendo em vista que essas instituições estavam presentes no roteiro de entrevista utilizado. Logo, apesar de as referidas instituições não terem emitido suas opiniões, os entrevistados, por sua vez, expuseram suas posições acerca delas. Das 23 instituições do destino, 11 são membros do conselho de turismo, 9 não são membros do conselho de turismo e, ainda, 3 instituições são os próprios conselhos (turismo, cultura e meio ambiente). Ademais, das 23 instituições que atuam no destino, 14 são municipais, 3 são estaduais e 6 são federais. Ainda, há 13 instituições públicas e 10 privadas.

3.4.2.2 Serviços Identificados

A primeira parte da entrevista foi utilizada para conhecer as instituições e os serviços prestados por elas. Como apontado anteriormente, foi apresentado às instituições uma lista de 15 serviços e, então, questionou-se se elas forneciam os serviços e com que frequência isso acontecia. O questionamento acerca da frequência se fez necessário para que fosse possível identificar os serviços que normalmente são oferecidos, excetuando aqueles que, porventura, tenham acontecido pontualmente. Foram considerados como presentes os serviços que apresentaram frequência de quatro a sete, em um *continuum* de sete pontos. O Quadro 12 apresenta os serviços identificados em Pirenópolis-GO. As siglas das instituições estão na primeira coluna e o nome dos serviços estão na primeira linha do quadro.

Quadro 12 – Levantamento dos serviços disponibilizados pelas instituições de suporte

	Aperfeiçoamento	Assessoria de Imprensa	Assessoria Jurídica	Assessoria Técnica	Assessoria Tecnológica	Atividades Comerciais	Atividades Sociais	Convênio	Infraestrutura para Eventos	Infraestrutura para Treinamentos	Investimentos	Representação política	Serviços de informação	Treinamento	Ações de Sustentabilidade Ambiental
Sec.Tur		4					4		4	5		6	7		
Sec.Cul		7		7		7	7		7	7		7	4		
Sec.MAA			7	7					7	7		7		6	7
UEG				6			7		7	6				7	
Sec.EAG	7	6	7				7		7	7		7		7	6
AAgTP					5							7			
ABIH	7	7	7	7	7		7			7		7		7	7
ABRASEL	7		6	6	6				6	6		7		7	7
AAAtP	5			7			7					7		5	5
Piretur				7		7			7						
AGCP	7			6			6					7	5	6	7
COMTUR							6					7	5		6
COMDEMA	6						7					7	7	7	7
COMCULT							5		6	5					4
CAT							7					4	7		
SEBRAE	4	5		7	6	7	4	5	6	5		6			
IPHAN				6			6							7	
PCVB	4			7	7		7		4	4			7	4	7
SESC						6	6	6		6					
IPEC*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COEPI	7			6			7		7	7			5	7	7
IPTur*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AGETUR*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

*Instituições não foram entrevistadas

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Com vistas a facilitar a visualização e o debate dos dados advindos do Quadro 12, os valores totais são apresentados de maneira decrescente na Tabela 1 e na Tabela 2.

Tabela 1 – Quantidade de serviços fornecidos pelas instituições

Instituição	Q. de Serviços
SEBRAE	10
ABIH	10
Sec.EAG	9
ABRASEL	9
PCVB	9
Sec.Cul	8
COEPI	8
Sec.MAA	7
AGCP	7
Sec.Tur	6
AAp	6
COMDEMA	6
UEG	5
COMTUR	4
COMCULT	4
IPHAN	3
SESC	4
Piretur	3
CAT	3
AAgTP	2
IPEC	-
IPTur	-
AGETUR	-
Total	123

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Tabela 2 – Frequência de vezes que as instituições afirmaram fornecer o serviço

Serviço	Q. de Serviços
Atividades Sociais (AS)	16
Representação política (RP)	13
Infraestrutura para Treinamentos (IT)	12
Assessoria Técnica (AT)	12
Ações de Sustentabilidade Ambiental (ASA)	11
Treinamento (Tr)	11
Infraestrutura para Eventos (IE)	11
Aperfeiçoamento (Ap)	9
Serviços de informação (SI)	8
Assessoria Tecnológica (AN)	5
Assessoria de Imprensa (AI)	5
Atividades Comerciais (AC)	4
Assessoria Jurídica (AJ)	4
Convênio (C)	2
Investimentos (In)	0
Total	123

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Quando se trata de Aperfeiçoamento, eles são cursos que as instituições fornecem a seus membros internos (empregados ou associados). Por sua vez, Treinamento são cursos oferecidos para membros externos com vistas a atingir outros grupos do *trade*, e não somente para uso interno.

Os serviços menos recorrentes no destino são Investimentos e Convênio. Observa-se que o serviço Investimento não é disponibilizado por nenhuma das instituições. Esse serviço se refere a investimentos conjuntos de pessoas ou instituições com vistas a desenvolver projetos, construir ou adquirir bens ou serviços em prol do grupo. Logo, nenhuma instituição está coordenando seus membros nesse sentido. O Convênio foi citado duas vezes. Esse serviço refere-se à formação de convênios com outras instituições ou empresas com vistas a beneficiar os associados de uma instituição. Por sua vez, os serviços mais recorrentes são Atividades Sociais e Representação Política, sendo que 80% das instituições do destino dizem participar de ações sociais com o objetivo de promover o bem-estar da cidade. Ainda, 65% das instituições consideram que fazem a representação política dos interesses de sua pasta (quando pública) ou de seus associados (quando privadas).

Como observado, as instituições oferecem 123 serviços ao destino. Das 20 instituições entrevistadas 9 são privadas e 11 são públicas que, respectivamente, oferecem 65 e 58 serviços. Observa-se que as instituições privadas oferecem, em média, 7,2 serviços enquanto as instituições públicas oferecem, em média, 5,3 serviços. Logo, pode-se afirmar que as instituições privadas oferecem mais serviços ao destino de Pirenópolis-GO, tanto em número absoluto quanto em média. Observa-se que das cinco instituições que mais fornecem serviços ao destino – SEBRAE (10), ABIH (10), ABRASEL (9), PCVB (9) e Sec.EAG (9) – quatro são instituições privadas. Ainda, das 11 instituições que menos fornecem serviços – Sec.Tur (6), AAtP (6), COMDEMA (6), UEG (5), COMTUR (4), COMCULT (4), IPHAN (3), SESC (4), Piretur (3), CAT (3) e AAgTP (2) – oito são instituições públicas. Considerando os três conselhos do destino – COMDEMA (6), COMTUR (4) e COMCULT (4) – observa-se que eles fornecem, individualmente, uma quantidade de serviços abaixo da média geral, que é de 6,2. Isso pode indicar que os conselhos não estão conseguindo transformar os debates em ações. Observa-se, ao analisar cada um dos serviços individualmente, que as instituições privadas são as principais responsáveis pela disponibilização de cursos de Aperfeiçoamento (7 de um total de 9), Assessoria Tecnológica (5 de um total de 5) e Convênios (2 de um total de 2). Por sua vez, as instituições públicas são as principais responsáveis pela disponibilização de Infraestruturas para Eventos (7 de um total de 11) e Serviços de Informação (5 de um total de 8).

Comparando a média de serviços oferecidos entre as instituições que fazem parte do conselho de turismo com aquelas que não fazem, observa-se que há uma diferença decimal. A média da quantidade de serviços dessas instituições é de 6,2 enquanto a média daquelas instituições é de 6,5. Logo, não se pode afirmar que o fato de uma instituição pertencer ao

conselho de turismo da cidade interfere na quantidade de serviços oferecidos por ela. Ademais, não foi possível identificar diferenças entre os tipos de serviços fornecidos por instituições que fazem parte do conselho quando comparado com aquelas que não fazem parte. Isso pode significar que o conselho não tem pautado a questão da prestação de serviços de suporte às empresas locais.

Observa-se que dos 123 serviços fornecidos pelas instituições do destino, 73 (59%) são fornecidos pelas instituições de âmbito municipal. Em números absolutos, pode-se afirmar que as instituições municipais são a principal fonte de serviços do destino. Agora, considerando a média de serviços fornecidos, as instituições federais possuem uma média de 7,5 serviços fornecidos por instituição, enquanto as instituições municipais apresentam uma média de 5,6. As instituições federais são as principais fornecedoras de serviços de Assessoria Tecnológica (4 de um total de 5) e Convênios (2 de um total de 2). Por sua vez, as instituições municipais são as principais responsáveis pela disponibilização de serviços de Atividades Sociais (10 de um total de 16), Infraestrutura para Eventos (7 de um total de 11), Representação Política (10 de um total de 13), Serviços de Informação (7 de um total de 8) e Ações de Sustentabilidade Ambiental (8 de um total de 11).

3.4.2.3 Relacionamento entre as Instituições

Foi solicitado às instituições entrevistadas que marcassem, em um *continuum* de um a sete, o quanto ela se relacionava com as demais do destino. De modo que um representa “nunca me relaciono com esta instituição” e sete representa “sempre me relaciono com esta instituição”. Cumpre destacar que o número de indicações realizadas pelos respondentes não foi limitado a determina quantidade. Isso se justifica pelo fato de que, do contrário, não se poderia calcular algumas propriedades da rede. A Tabela 3 apresenta os resultados desse levantamento.

Tabela 3 – Levantamento da frequência de contato entre as instituições

		23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
	Instituições	AGETUR	IPTur	COEPI	IPEC	SESC	PCVB	IPHAN	SEBRAE	CAT	COMCULT	COMDEM ^A	COMTUR	AGCP	Piretur	AAAtP	ABRASEL	ABIH	AAgTP	Sec.EAG	UEG	Sec.MAA	Sec.Cul	Sec.Tur
1	Sec.Tur	5	7	6	1	1	5	4	5	7	5	5	6	6	5	6	5	5	6	6	1	5	6	
2	Sec.Cul	5	4	6	2	3	5	6	6	6	7	4	6	5	7	4	6	6	5	5	7	4		6
3	Sec.MAA	5	1	7	1	1	1	5	4	5	2	7	6	7	1	7	1	7	5	7	7		4	7
4	UEG	3	1	1	1	1	3	3	1	3	6	6	6	2	2	2	5	5	2	3		7	5	4
5	Sec.EAG	6	1	1	4	4	1	7	7	6	6	6	6	4	6	4	4	5	3		6	7	7	7
6	AAgTP	1	1	1	1	1	5	1	7	7	1	1	7	7	1	7	2	3		1	1	1	2	7
7	ABIH	6	7	3	1	1	7	5	7	4	4	1	7	4	5	6	1		4	2	5	5	5	6
8	ABRASEL	6	2	3	2	3	3	4	3	5	2	2	5	3	3	5		5	5	6	4	5	3	4
9	AAAtP	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	2	1		1	1	3	1	1	3	3	4
10	Piretur	1	3	1	1	2	2	2	2	7	7	2	3	4		1	1	2	5	3	2	2	7	7
11	AGCP	2	1	5	1	4	3	4	3	4	4	7	7		1	7	2	3	7	3	4	7	7	7
12	COMTUR	1	1	4	1	1	6	1	1	1	7	1		7	4	6	1	6	2	7	7	1	2	7
13	COMDEMA	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1		3	5	2	7	1	1	4	4	1	7	1	4
14	COMCULT	4	1	7	1	1	1	6	1	5		1	1	1	5	5	1	1	1	1	2	1	7	6
15	CAT	6	6	3	1	4	4	4	6		6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	7	7
16	SEBRAE	6	4	5	5	5	5	5		6	6	6	5	6	6	6	5	5	5	6	5	5	4	4
17	IPHAN	2	2	3	2	2	2		2	6	6	6	6	2	2	2	5	2	2	7	6	5	6	6
18	PCVB	2	1	2	1	1		1	7	1	3	3	3	5	4	7	1	7	3	1	1	1	4	4
19	SESC	5	1	4	4		2	2	6	5	2	1	7	4	1	1	2	2	4	3	6	6	3	7
20	IPEC*	-	-	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
21	COEPI	1	1		4	1	3	5	3	3	7	7	6	4	5	5	1	1	4	1	3	5	7	5
22	IPTur*	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
23	AGETUR*		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

*Instituições não foram entrevistadas

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A presente pesquisa utilizou o modelo simétrico, no qual apenas se considera a existência da relação entre duas instituições quando ambas apontam que há relação entre si (GOMES; GUIMARÃES, 2008). Ou seja, foi considerado existir relacionamento quando ambas as instituições marcaram valores entre quatro e sete. Ademais, cumpre destacar que para essa análise foi necessário fazer um ajuste para as instituições IPEC, IPTur e AGETUR, pois essas instituições não foram entrevistadas. Nesse sentido, a presente pesquisa optou por replicar os valores mencionados pelas instituições quando se referiam a cada uma dessas três instituições. Naturalmente, quanto ao relacionamento entre as três instituições mencionadas não foi possível realizar esse procedimento. Nesse sentido, a análise dos relacionamentos dessas três instituições deve considerar a ponderação indicada.

Para calcular a reciprocidade, utilizou-se a função reciprocity do pacote igraph do software RStudio, desconsiderando os relacionamentos relacionados às três instituições não entrevistadas e considerando a rede como direcional. Assim, identificou-se o valor 0,64 para a reciprocidade da rede. Esse valor indica que 64% das respostas obtidas foram recíprocas.

Com vistas a facilitar a visualização e, naturalmente, o debate dos dados advindos da Tabela 3, apresenta-se, no Quadro 13, os relacionamentos entre as instituições do destino.

Quadro 13 – Relacionamentos entre as instituições do destino

		23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
	Instituições	AGETUR	IPTur	COEPI	IPEC	SESC	PCVB	IPHAN	SEBRAE	CAT	COMCULT	COMDEMA	COMTUR	AGCP	Piretur	AAtP	ABRASEL	ABIH	AAgTP	Sec.EAG	UEG	Sec.MAA	Sec.Cul	Sec.Tur
1	Sec.Tur	R	R	R			R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R		R	R	
2	Sec.Cul	R	R	R			R	R	R	R	R			R	R			R		R	R	R		
3	Sec.MAA	R		R				R	R	R		R		R				R		R	R			
4	UEG												R				R	R						
5	Sec.EAG	R			R			R	R	R		R	R				R							
6	AAgTP								R	R				R										
7	ABIH	R	R				R		R	R			R											
8	ABRASEL	R						R		R														
9	AAtP																							
10	Piretur									R	R													
11	AGCP			R		R				R		R	R											
12	COMTUR			R																				
13	COMDEMA																							
14	COMCULT	R		R				R		R														
15	CAT	R	R			R		R	R															
16	SEBRAE	R	R		R	R	R																	
17	IPHAN																							
18	PCVB																							
19	SESC	R			R																			
20	IPEC			R																				
21	COEPI																							
22	IPTur																							
23	AGETUR																							

Fonte: dados da pesquisa (2020)

No Quadro 13, a existência de relacionamento entre as instituições é representada pela letra “R”. Ainda quanto ao relacionamento entre as instituições, demonstra-se, na Tabela 4, a quantidade de relacionamentos que cada uma das instituições possui.

Tabela 4 – Número de relacionamentos por instituição

Instituição	Relacionamentos por Instituição	Instituição	Relacionamentos por Instituição
Sec.Tur	19	ABRASEL	6
Sec.Cul	15	COMTUR	6
CAT	15	UEG	5
Sec.MAA	12	SESC	5
SEBRAE	12	IPTur	5
Sec.EAG	11	AAgTP	4
ABIH	10	Piretur	4
AGETUR	10	COMDEMA	4
AGCP	9	PCVB	4
COMCULT	7	IPEC	4
IPHAN	7	AAAtP	1
COEPI	7		
Total 182			

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Os dados mostram que, em média, as instituições possuem 7,9 relacionamentos. Ademais, as instituições públicas possuem, em média, mais relacionamentos do que as instituições privadas sendo, respectivamente, 9,2 e 6,2. A média de relacionamento das instituições que fazem parte do conselho (8,7) é superior àquelas que não fazem parte do conselho (7,7). Este número pode se dar pelo fato de o Conselho funcionar como *broker* nas relações entre as instituições.

Ainda segundo a Tabela 4, observa-se que o somatório dos relacionamentos de cada uma das instituições é 182. Logo, a quantidade de relacionamentos do destino é a metade desse valor (91). Isso se dá, pois, ao somar os relacionamentos de cada uma das instituições o mesmo relacionamento é somado duas vezes. Já a quantidade máxima de relacionamentos possíveis no destino é de 250. Esse valor é encontrado mediante o cálculo da combinação simples de 23 elementos distintos, agrupados 2 a 2 e, desse resultado, subtraído o valor 3. A justificativa da subtração do valor 3 é que esse é o resultado do cálculo da combinação simples de 3 elementos distintos (relacionamentos entre as três instituições não entrevistadas), agrupados 2 a 2. Logo, o número de relacionamentos possíveis no destino se dá por:

$$C_{23, 2} - C_{3, 2}$$

$$\frac{23!}{2!(23 - 2)!} - \frac{3!}{2!(3 - 2)!} = 250$$

Com vistas a visualizar e compreender os relacionamentos existentes entre as instituições do destino, efetuou-se uma análise de redes sociais: a) densidade; b) grau de centralidade; c) grau de proximidade; d) subgrupos na rede; e) maiores cliques; f) intermediação; e g) transitividade.

3.4.2.3.1 Densidade da Rede

A densidade é uma das principais análises de redes sociais utilizadas em estudos empíricos no campo da administração, sendo comumente utilizada devido a sua amplitude e facilidade de aplicação (BRAND; VERSCHOORE 2014). A densidade em uma rede indica a intensidade de suas relações e contribui para indicar, entre outros, o nível de coesão de uma rede (SCOTT, 2000). Considerando o destino observado, dos 250 relacionamentos possíveis foram identificados 91 – o que representa uma densidade de rede de 0,36. Logo, 36% dos possíveis relacionamentos entre as instituições foram efetivados.

Wasserman e Faust (1994) explicam que também é possível calcular a densidade de um subgrupo dentro de uma rede. A lógica a ser seguida é a mesma – apura-se o número de ligações existente no subgrupo e divide esse valor pela quantidade de ligações possíveis. Analisar a densidade dos subgrupos ajuda o pesquisador a identificar os subgrupos que são mais coesos. Sabendo disso, os mesmos procedimentos – cálculo da densidade da rede com os ajustes indicados – foram realizados entre somente as instituições públicas e entre somente as instituições privadas. A densidade da rede entre as instituições públicas é de 0,52 e a densidade entre as instituições privadas é de 0,24. Logo, 52% dos possíveis relacionamentos entre as instituições públicas foram efetivados, enquanto 24% dos possíveis relacionamentos entre as instituições privadas foram efetivados. Ainda, os mesmos procedimentos – cálculo da densidade a rede com os ajustes indicados – foram realizados entre somente as instituições participantes do conselho de turismo e entre somente as instituições não participantes do conselho de turismo. A densidade da rede entre as instituições participantes do conselho de turismo é de 0,42 e a densidade entre as instituições não participantes do conselho de turismo rede é de 0,39.

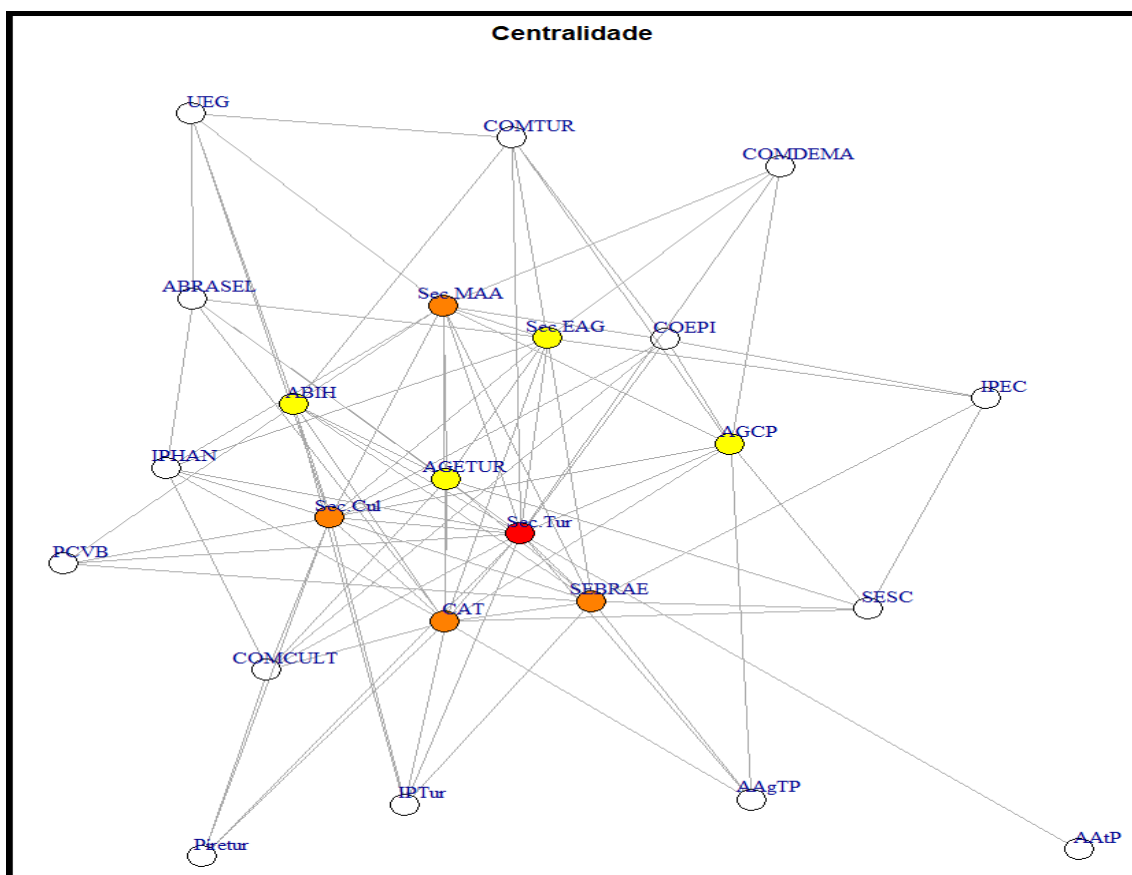
Cumprir destacar que os mesmos cálculos (médias de relacionamentos e densidades) foram realizados excetuando-se as três instituições não entrevistadas, logo, naturalmente, sendo desnecessários o ajuste indicado (replicação das notas). Constatou-se pequenas variações que não seriam capazes de modificar as conclusões advindas das análises. Assim, os ajustes realizados se mostraram adequados.

3.4.2.3.2 Grau de Centralidade

O grau de centralidade – ou degree centrality (WASSERMAN; FAUST, 1994) – de um vértice se dá pelo número de ligações que ele possui. Logo, os atores que possuem mais

arestas terão seu nível de centralidade mais elevado (WASSERMAN; FAUST, 1994). A Figura 3 apresenta a centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos entre as instituições, gerada mediante o script apresentado no 7.4 Anexo 4.

Figura 3 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos



Fonte: dados da pesquisa (2020)

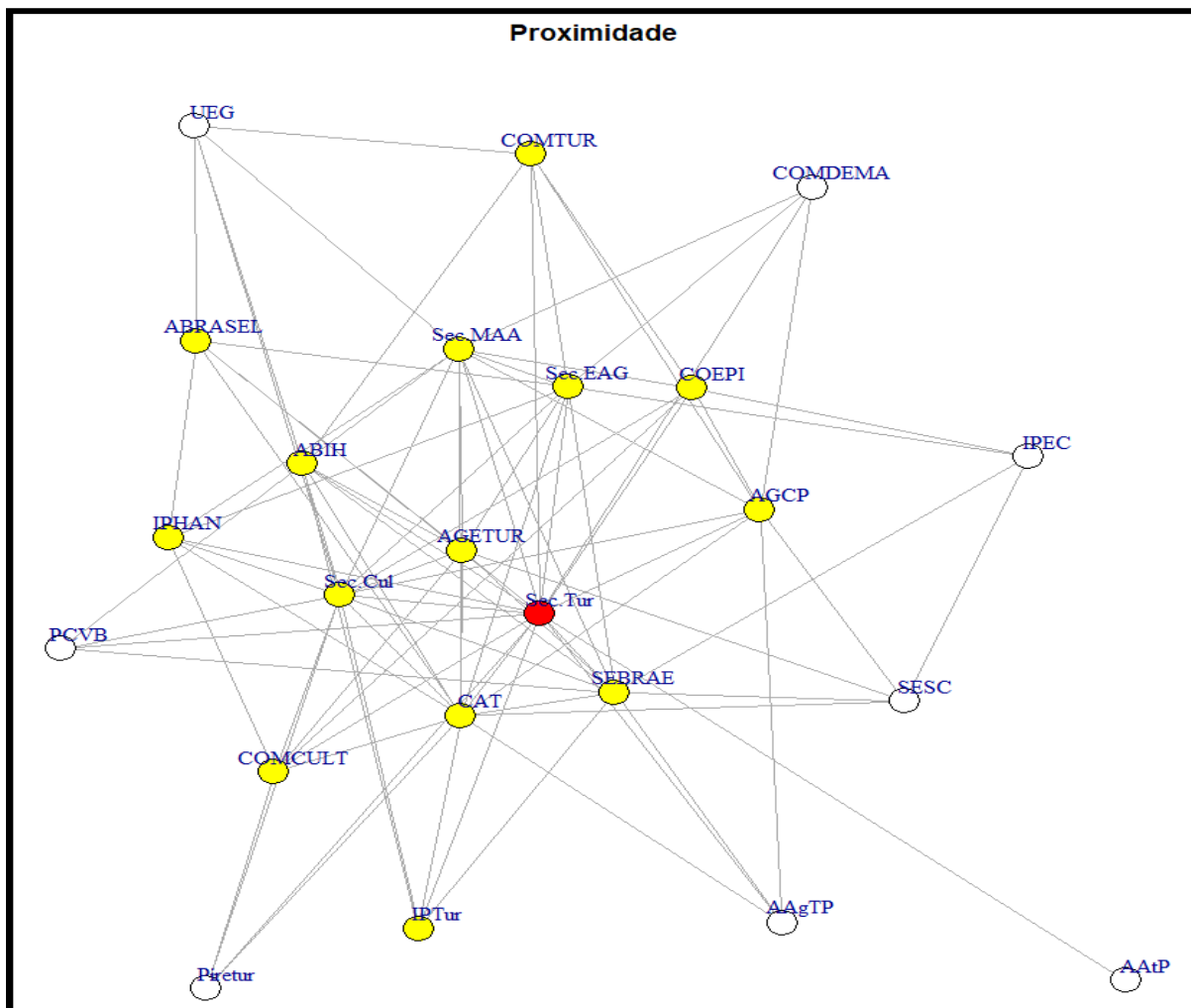
A rede demonstra que, das 9 instituições centrais na rede, 6 fazem parte do conselho, 6 são instituições públicas, e 6 são municipais. Assim, a centralidade da rede no destino caracteriza-se por instituições que fazem parte do conselho, públicas e municipais. Destaca-se o fato de que, ao todo, 4 secretarias foram entrevistadas e todas elas estão entre as mais centrais da rede – demonstrando a presença do poder público nos relacionamentos. Ainda, a AGETUR, apesar de não ter sido entrevistada, foi considerada um ator central na rede pois 10 das 20 instituições entrevistadas afirmaram ter relacionamento com ela – caracterizando-se como a única instituição estadual dessa lista de mais centrais. Inclusive, a AGETUR foi considerada mais central do que a única instituição presente fisicamente no destino, no caso a UEG. Isso demonstra que para uma instituição ser considerada central e atuante, não necessariamente precisa estar presente fisicamente no destino.

3.4.2.3.3 Grau de Proximidade

Outra medida que ajuda a compreender a centralidade de um ator na rede é o grau de proximidade – ou *closeness* (WASSERMAN; FAUST, 1994). Segundo Wasserman e Faust (1994), o grau de proximidade depende de quão próximo um ator está de todos os outros atores em uma rede, de modo que os atores mais centrais serão aqueles que menos dependem de outros para que a comunicação se realize, conforme apontado por Bavelas (1950) e Leavitt (1951). O grau de proximidade de dado ator é proporcional à sua distância média para todos os outros vértices (CSÁRDI; NEPUSZ, 2006). Assim, o grau de proximidade depende da quantidade de relacionamentos existentes (como na análise do grau de centralidade), e considera ainda o arranjo existente entre as conexões. Dois atores com a mesma quantidade de relacionamentos podem apresentar graus de proximidades diferentes, pois um deles pode possuir caminhos mais curtos na rede para se conectar a outros atores (WASSERMAN; FAUST, 1994).

A Figura 4 apresenta a proximidade da rede em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos entre as instituições, gerada mediante o *script* apresentado no 7.4 Anexo 4.

Figura 4 – Proximidade da rede em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos



Fonte: dados da pesquisa (2020)

Nota-se que são três as cores utilizadas para representar os graus de proximidade da rede, de modo que a cor vermelha representa proximidade alta, a cor amarela representa proximidade intermediária e a cor branca representa proximidade baixa. A Secretaria de Turismo destaca-se por possuir o mais alto nível de proximidade das demais instituições. Isso é evidenciado até mesmo pela grande quantidade de relacionamentos diretos que possui (19 de um número máximo de 22). Por sua vez, há instituições representadas pelas cores amarelas e brancas. Quando comparados esses dois grupos de instituições (amarelas e brancas), pode-se afirmar que as instituições amarelas possuem uma menor distância média para todos os outros vértices. Logo, ao fazer uso da atuação de atores intermediários, as instituições representadas pela cor amarela podem mais facilmente se conectar com os demais atores da rede, quando comparadas às instituições representadas pela cor branca. Logo, as instituições representadas pela cor branca possuem um maior distanciamento médio das demais instituições do destino,

de modo que para entrar em contato com a maior parte das instituições do destino, necessitam da atuação de uma ou mais instituições para fazer o papel de intermediação.

A partir da análise das 15 instituições com maior grau de proximidade (na cor vermelha e amarela), nota-se que dez são públicas e cinco são privadas. Por sua vez, das oito instituições com menor grau de proximidade (na cor branca), três são públicas e cinco são privadas. Ponderando o fato de se ter analisado mais instituições públicas que privadas (numa proporção de 13 para 10), pode-se afirmar que 77% das instituições públicas apresentam grau de proximidade Alto ou Intermediário e, naturalmente, 23% apresentam grau de proximidade Baixo. Por sua vez, 50% das instituições privadas apresentam grau de proximidade Intermediário e, naturalmente, 50% apresentam grau de proximidade Baixo. Os dados permitem afirmar que as instituições públicas do destino analisado possuem maior grau de proximidade médio com os demais atores da rede, quando comparadas às instituições privadas.

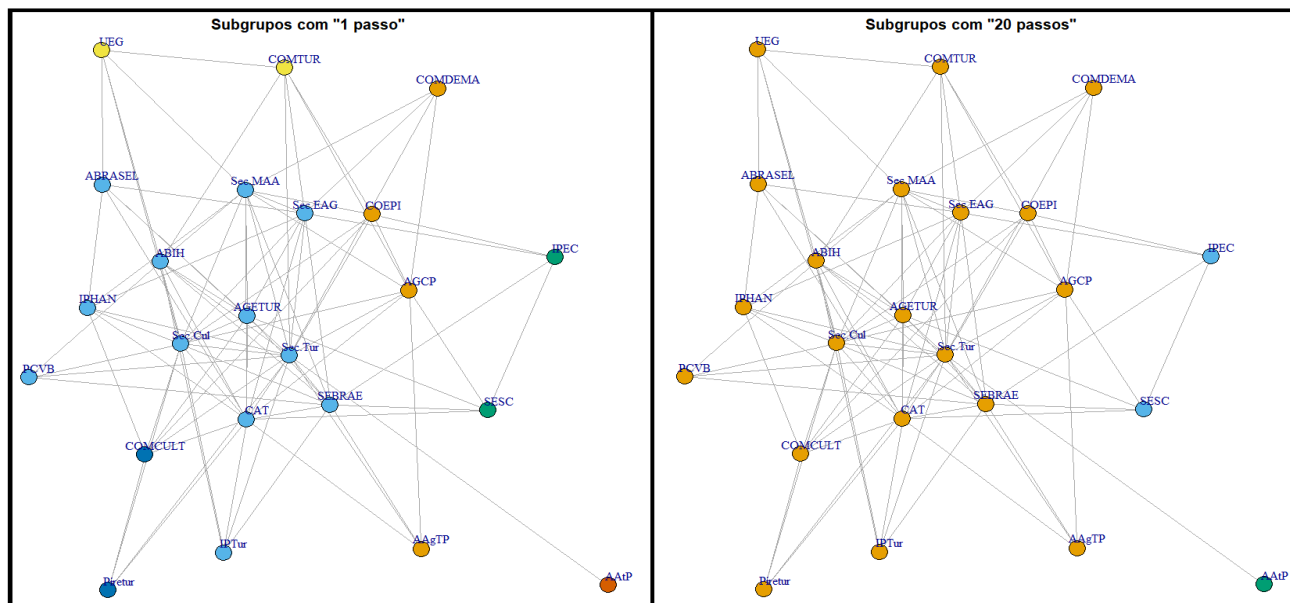
Na Figura 4, observa-se que a instituição IPTur possui um grau de proximidade maior do que UEG e SESC, mesmo possuindo o mesmo número de relacionamentos – as três instituições possuem cinco relacionamentos. Isso se dá pelo fato de o IPTur possuir relacionamentos com instituições mais centrais da rede: Sec.Tur, Sec.Cul, CAT, SEBRAE e ABIH (conforme a Figura 4). Assim, essa situação decorre da técnica desenvolvida por Sabidussi (1966), que propôs que a proximidade do ator deveria ser medida em função das distâncias geodésicas. Essa maneira de calcular a proximidade da rede é a mais utilizada, segundo Wasserman e Faust (1994).

3.4.2.3.4 Subgrupos na Rede

Wasserman e Faust (1994) explicam que as distâncias são questões importantes para a análise de redes sociais, pois essas medidas permitem identificar subgrupos. A Figura 5 apresenta a identificação de subgrupos da rede em função dos relacionamentos existentes, gerados mediante o *script* apresentado no 7.4 Anexo 4. Antes de apresentar os resultados, cumpre destacar que se utilizou a função `walktrap.community()` no pacote `igraph` no RStudio. Segundo Csárdi e Nepusz (2006), a função mencionada revela a existência de subgrupos dando “passos aleatórios” a partir de cada um dos vértices. Ainda sobre a função mencionada, ela permite ajustar o valor do argumento *steps*, de modo que quanto menor o número de *steps* utilizados, mais coeso serão os grupos identificados e, por sua vez, quando maior o número de *steps*, menos coeso são os grupos (CSÁRDI; NEPUZ, 2006). Aquino

(2014) explica que não há um valor “correto” para determinar a quantidade de *steps*, de modo que essa escolha depende de considerações teóricas e metodológicas a serem assumidas pelo pesquisador. Nesse sentido, a presente pesquisa optou por gerar dois gráficos, um com a utilização do valor “1” para o argumento *steps* e outro gráfico com o valor “20” para o argumento *steps*. Os resultados são apresentados na Figura 5.

Figura 5 – Proximidade da rede em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos



Fonte: dados da pesquisa (2020)

Inicialmente, cumpre analisar o gráfico da esquerda contido na Figura 5. Observa-se que o maior grupo (azul claro) é formado por 12 instituições. Das instituições que fazem parte do grupo azul claro, oito são públicas e quatro são privadas. Chama a atenção, que essas quatro instituições privadas também são federais. Ou seja, pode-se afirmar que a composição do grupo azul claro é: oito instituições públicas e quatro instituições privadas e federais. Essa situação indica que o poder público está coeso entre si (como já havia sido identificado pelo cálculo da densidade da rede entre instituições públicas) e, ainda, estão coesas com as instituições federais. Além disso, nesse grupo estão contidas todas as quatro secretarias entrevistadas, o que mostra uma coesão entre as secretarias do município.

Observa-se que cada um dos conselhos participa de um grupo diferente, indicando que cada conselho apresenta um padrão de relacionamentos diferentes, envolvendo atores distintos. Isso é compreensível pelo formato dos conselhos, que agregam instituições diversas. O conselho de cultura apresenta um padrão de relacionamentos semelhante a Piretur (que é a associação dos artesãos). Por sua vez, o conselho de meio ambiente forma um grupo juntamente com a Comunidade Educacional de Pirenópolis, Associação das Agências de

Turismo de Pirenópolis-GO e Associação dos Guias de Turismo e Condutores de Aventura dos Pireneus. Quanto ao conselho de turismo, relembra-se que é formado por 11 instituições. Entretanto, o COMTUR se relaciona com apenas uma dessas instituições. Isso demonstra, como identificado nas entrevistas, que o conselho não está conseguindo ser atuante em promover o relacionamento entre as instituições – e como demonstrado anteriormente, vai ao encontro do fato de o conselho fornecer uma quantidade de serviços abaixo da média. As 11 instituições do conselho de turismo estão divididas em cinco grupos diferentes, de modo que se percebe que, novamente, o conselho não está sendo reconhecido como uma instituição capaz de promover o relacionamento entre as instituições do destino.

O fato de as instituições IPEC e SESC formarem um grupo está alinhado ao relato dos entrevistados que afirmaram, de maneira geral, que elas estão entre as instituições mais isoladas do destino. Das 20 instituições entrevistadas apenas por 4 vezes elas afirmaram possuir relacionamentos com o IPEC e com o SESC, representando a menor frequência para essa pergunta. Em quantidade de relacionamentos, a AAtP (Associação dos Atrativos) se mostrou como a instituição mais isolada do destino. Contudo, essa afirmativa merece uma ressalva. O isolamento identificado é em maior parte resultante da opinião da instituição que se vê como isolada. Ao todo, 15 instituições afirmaram possuir relacionamento com a AAtP que, por sua vez, afirmou possuir relacionamento com apenas a Secretaria de Turismo. Nesse sentido, as respostas relacionadas à AAtP representaram o menor grau de reciprocidade entre todas as instituições. Assim, IPEC, SESC e AAtP são as três instituições mais isoladas do destino, o que é confirmado pelo gráfico da direita da Figura 5 – que demonstra a formação dos grupos com “20 passos. Ao aumentar o número de “passos” para a formação dos subgrupos, o gráfico gerado diminui a exigência de similaridade entre os relacionamentos das instituições, assim, quanto mais passos, mais instituições tendem a formar um mesmo grupo. A utilidade dessa análise é que ela permite identificar as instituições mais isoladas, logo, se reafirma o isolamento das três instituições: IPEC, SESC e AAtP.

3.4.2.3.5 Maiores Cliques

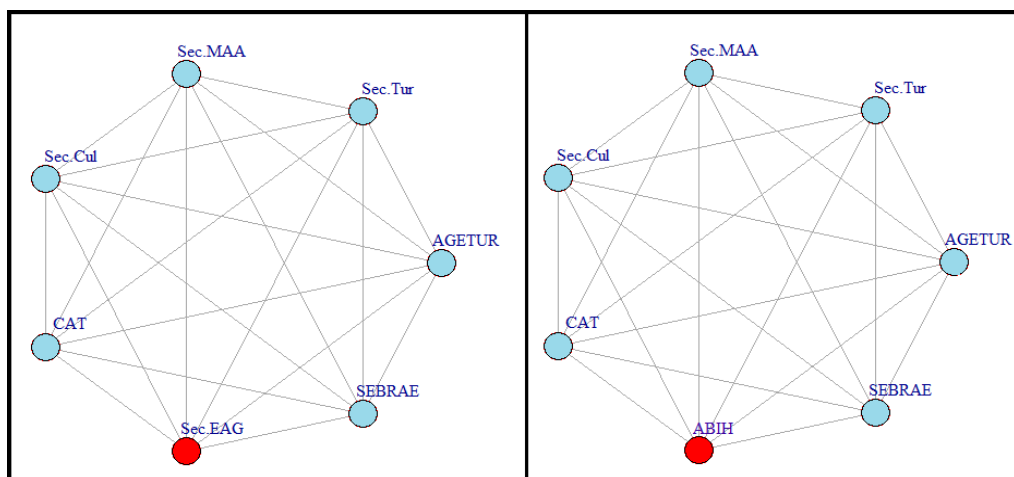
Outra maneira de identificar subgrupos existentes em uma rede é mediante a análise dos cliques (WASSERMAN; FAUST, 1994). Um clique é um subgrupo completo – ou seja, com todas as arestas possíveis entre os vértices – com três ou mais vértices (WASSERMAN; FAUST, 1994). Observa-se que, como apontado, um clique deve conter três ou mais vértices, logo, não é considerado um clique dois vértices ligados por uma aresta, ou seja, díades mútuas

não são consideradas cliques (WASSERMAN; FAUST, 1994). Logo, um clique é um grupo de atores em uma rede, no qual todos se relacionam com todos (WASSERMAN; FAUST, 1994).

A análise de cliques ajuda a identificar como ocorre a coesão dos subgrupos de uma rede, o que está relacionado com os laços fortes, diretos, intensos, frequentes e positivos (WASSERMAN; FAUST, 1994). A análise de cliques permite aos pesquisadores diferenciar grupos mais coesos do que outros (WASSERMAN; FAUST, 1994; SCOTT, 2000; KNOKE; YANG, 2008). Além disso, pode ser um indicativo de como as decisões coletivas são tomadas dentro de uma rede (TOTTERDELL *et al.*, 2004; KNOKE; YANG, 2008).

A Figura 6 apresenta os maiores cliques em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos, gerada mediante o *script* apresentado no 7.4 Anexo 4.

Figura 6 – Maiores cliques em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos



Fonte: dados da pesquisa (2020)

A análise identificou dois cliques com o mesmo número de instituições. Cumpre destacar que a cor vermelha usada na Figura 6 foi utilizada para destacar a diferença entre os dois maiores cliques. Os cliques apresentados na Figura 6 são os maiores existentes na rede, são compostos por sete instituições cada e, ainda, são formados por oito instituições distintas.

Apesar de a análise de cliques permitir encontrar os subgrupos, a sua definição conceitual muito rígida leva os pesquisadores a identificar apenas grupos muito coesos (WASSERMAN; FAUST, 1994). Isso se dá pelo fato de que a ausência de uma única aresta entre os vértices do subgrupo impedir que o subgrupo atenda à definição de clique. Essa rigidez na definição de um clique tende a criar a situação na qual as redes apresentem a ocorrência de cliques muitas vezes bastante pequenas.

Cumprir destacar que caso as instituições Sec.EAG e ABIH possuíssem relacionamentos entre si teria sido formado um clique com oito vértices. Assim, as oito instituições apresentadas na Figura 6 é a parte mais coesa da rede. A Figura 5 (que identificou os subgrupos do destino), apresentou o maior subgrupo com 12 instituições. Logo, os cliques identificados na Figura 6 representam a parte mais coesa do subgrupo e, também, da rede.

Wasserman e Faust (1994) citam ainda, como limitação do uso da análise dos cliques, o fato de que quando o clique está formado, não há diferenciação interna entre atores, conforme apontado anteriormente por Doreian (1969), Seidman e Foster (1978a, 1978b) e Freeman (1992a, 1992b). Ou seja, uma vez que um grupo está completo, dentro do grupo todos os membros são graficamente teoricamente idênticos, não há distinções entre os membros com base nas propriedades da teoria gráfica dentro do grupo (WASSERMAN; FAUST, 1994). Por exemplo, o pesquisador pode desejar identificar os atores principais dentro dos subgrupos, ou aqueles que são indicados como os mais influentes. Nesse caso, a análise de cliques se torna insuficiente.

A análise dos maiores cliques ajuda a corroborar o que havia sido identificado nas análises anteriores. Primeiro, se reafirma a coesão (assim como a densidade) existente entre as instituições públicas, em especial relativamente às quatro secretarias do destino - seis das oitos instituições contidas nos maiores cliques são públicas e, ainda, quatro são secretarias. Segundo, o conselho de turismo não se apresenta como um ator central que promove o relacionamento entre as instituições do destino. Das oito instituições contidas nos maiores cliques, cinco são membros do conselho e três não. Destaca-se a ausência de conselhos nos maiores cliques, tendo em vista que a principal função dos conselhos é promover o relacionamento entre as instituições do destino – isso na fala dos representantes dos conselhos entrevistados. Das oito instituições contidas nos maiores cliques cinco são municipais, 2 federais e uma estadual.

3.4.2.3.6 Intermediação

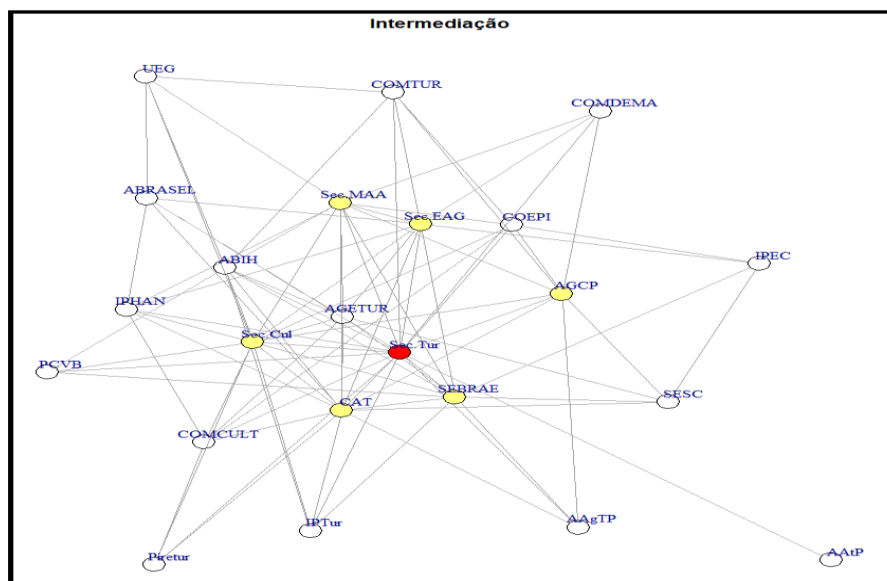
A centralidade de intermediação refere-se à capacidade que os atores possuem em intermediar a relação entre os elementos da rede. As interações entre dois vértices não-adjacentes em uma rede podem depender dos outros atores no conjunto de atores (WASSERMAN; FAUST, 1994). Ou seja, os atores que se encontram “no meio do caminho”. Wasserman e Faust (1994) explicam que os atores com a centralidade de intermediação

podem exercer algum tipo de controle sobre as interações entre os aqueles vértices que não adjacentes.

Como apontando anteriormente a análise de subgrupos e análise de cliques são úteis para compreender a coesão existente entre as instituições do destino. Somado a elas, a intermediação é outra análise que vai ao encontro de identificar os relacionamentos existentes na rede. Até porque um grupo pode ser considerado coeso mesmo que grande parte dos atores não estejam diretamente interligados (ERICKSON, 1988). Segundo Hubbell (1965) o que vai determinar se um grupo é coeso ou não, é o fato de como ocorre os “canais de transmissão da influência” (HUBBELL, 1965, p. 377). E, ainda segundo o autor, a influência pode ocorrer tanto de maneira direta como por meio de intermediários.

A Figura 7 apresenta a intermediação da rede em função da quantidade e arranjo dos relacionamentos.

Figura 7 – Intermediação da rede em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos



Fonte: dados da pesquisa (2020)

A Figura 7 apresenta sete atores que fazem o papel de intermediação. Dessas instituições, cinco fazem parte do conselho e duas não, cinco são públicas e duas são privadas e seis são municipais e uma é federal. Destaca-se, novamente, o papel das quatro secretarias entrevistadas. Ademais, ressalta-se a ausência dos conselhos. Uma vez apresentadas essas análises (centralidade, proximidade, maiores cliques e intermediação), é possível identificar o papel individual desempenhado pelas instituições na rede.

3.4.2.3.7 Comparação entre Estruturas da Rede

O Quadro 14 apresenta um resumo dos papéis desempenhado pelas instituições e as cores que realçam os nomes das instituições são as mesmas que as representam nos gráficos apresentados anteriormente.

Quadro 14 – Papel das instituições do destino

Centralidade	Proximidade	Maiores Cliques	Intermediação
Sec.Tur	Sec.Tur	Sec.Tur	Sec.Tur
Sec.Cul	Sec.Cul	Sec.Cul	Sec.Cul
CAT	CAT	CAT	CAT
Sec.MAA	Sec.MAA	Sec.MAA	Sec.MAA
SEBRAE	SEBRAE	SEBRAE	SEBRAE
Sec.EAG	Sec.EAG	Sec.EAG	Sec.EAG
ABIH	ABIH	ABIH	ABIH
AGETUR	AGETUR	AGETUR	AGETUR
AGCP	AGCP	AGCP	AGCP
COMCULT	COMCULT	COMCULT	COMCULT
IPHAN	IPHAN	IPHAN	IPHAN
COEPI	COEPI	COEPI	COEPI
ABRASEL	ABRASEL	ABRASEL	ABRASEL
COMTUR	COMTUR	COMTUR	COMTUR
UEG	UEG	UEG	UEG
SESC	SESC	SESC	SESC
IPTur	IPTur	IPTur	IPTur
AAgTP	AAgTP	AAgTP	AAgTP
Piretur	Piretur	Piretur	Piretur
COMDEMA	COMDEMA	COMDEMA	COMDEMA
PCVB	PCVB	PCVB	PCVB
IPEC	IPEC	IPEC	IPEC
AAAtP	AAAtP	AAAtP	AAAtP

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Observa-se que as instituições que apresentam papel de destaque nas quatro análises realizadas são: Sec.Tur, Sec.Cul, CAT, Sec.MAA, SEBRAE e Sec.EAG. Assim, fica evidenciado seu papel, quanto às métricas utilizadas para avaliar o relacionamento entre as instituições locais. Evidencia-se que, quanto às métricas mencionadas, destaca-se o papel das instituições públicas e das instituições municipais. Destaca-se ainda a alta coesão existente entre as quatro secretarias entrevistadas e, por fim, ressalta-se a fraca atuação dos conselhos na promoção dos relacionamentos. A atuação de instituições do destino quanto aos relacionamentos (Centralidade, Proximidade, Maiores Cliques e Intermediação) torna-se especialmente importante quando se analisa a transitividade da rede.

3.4.2.3.8 Transitividade

Wasserman e Faust (1994) ressaltam o conceito de transitividade quando se estuda as redes interorganizacionais. A transitividade é uma propriedade que considera padrões de tríades de atores em uma rede, ou seja, três vértices em uma rede (WASSERMAN; FAUST, 1994). A transitividade pode ser considerada uma propriedade estrutural chave, quando se analisa redes sociais (WASSERMAN; FAUST, 1994), e vem sendo estudado a muito tempo pela literatura (RAPOPORT, 1953, 1963; FARARO; SUNSHINE, 1964; FARARO; SKVORETZ, 1984, 1987; SKVORETZ, 1985, 1990). Essa propriedade da rede indica a probabilidade de dois vértices quaisquer que são conectados ao mesmo vértice estarem eles próprios conectados (AQUINO, 2014).

A transitividade identificada na rede foi de 0,49. Assim, nesse cenário indicado, 49% dos atores que estão conectados a um mesmo vértice também estão conectados entre si. Essa situação reforça a importância do papel dos intermediários da rede, pois na situação indicada, 51% das tríades uma instituição pode assumir o papel de intermediário. A transitividade da rede e sua densidade permitem dizer que na cidade de Pirenópolis-GO, precisam aumentar a quantidade de relacionamento entre seus atores, ou aumentar o número de atores intermediários, pois há uma grande margem de relacionamentos não consolidados (conforme a densidade de 0,36 e conforme a transitividade de 0,49). Ademais, outro fator demonstra que o destino possui capacidade de aumentar a quantidade de relacionamentos existentes, sendo o eles o fato de a rede de relacionamentos do destino ser do tipo conexa. Ou seja, não há instituições se estejam completamente isoladas, isso é, sem sequer um relacionamento. Nesse sentido, é possível traçar um trajeto de qualquer vértice da rede (qualquer instituição) para qualquer outro vértice da rede.

3.4.2.4 Colaboração das Instituições para com o Destino

Foi solicitado às instituições entrevistadas que marcassem em um *continuum* de um a sete o quanto elas consideravam que a cada instituição colabora para com a atividade turística do destino. De modo que 1 representa “a instituição colabora pouco para com a atividade turística” e 7 representa “a instituição colabora muito para com a atividade turística”. Ademais, foi oportunizado que optassem por não avaliar quantas instituições quisessem. Isso se deu pois os entrevistados poderiam não conhecer o trabalho de uma ou mais instituições. Na apresentação dos dados dessa etapa da pesquisa são demonstrados apenas as notas

consolidadas, ou seja, será possível identificar o total das notas recebidas, contudo, não será possível identificar as notas que cada instituição emitiu, preservando assim o anonimato.

A Tabela 5 demonstra a avaliação da colaboração das instituições para com o destino, na visão de seus pares. Para a realização dessa análise foram necessários ajustes, pois as instituições entrevistadas não poderiam dar uma nota para sua própria instituição. Assim, as instituições entrevistadas poderiam receber até 19 notas, enquanto as três instituições não entrevistadas poderiam receber até 20 notas. Ademais, algumas instituições deixaram de receber notas pois seus pares alegaram desconhecer seu trabalho. Nesse sentido, o ajuste foi realizado mediante a média de notas recebidas multiplicada pelo número 20. Assim, no final, todas as instituições receberam 20 vezes a sua média de notas recebidas. A última coluna da Tabela 5 demonstra a nota recebida pelas instituições, após os ajustes, em uma escala de 0 a 10.

Tabela 5 – Avaliação da colaboração das instituições para com o destino

Instituição	Nº máximo de notas que poderia receber	Nº de notas recebidas	% de notas recebidas	Média das notas recebidas (escala de 1 a 7)	Soma das notas sem ajuste	Soma das notas com ajuste	Nota Máxima que poderia receber após ajustes	% da nota máxima recebida	Nota final, após ajustes (escala de 1 a 10)
CAT	19	19	100,0%	5,9	113	118,9	140	85,0%	8,5
Sec.Cul	19	18	94,7%	5,6	100	111,1	140	79,4%	7,9
Sec.Tur	19	19	100,0%	5,5	105	110,5	140	78,9%	7,9
AGCP	19	16	84,2%	5,4	87	108,8	140	77,7%	7,8
ABIH	19	19	100,0%	5,4	103	108,4	140	77,4%	7,7
COMCULT	19	16	84,2%	5,2	83	103,8	140	74,1%	7,4
AGETUR	20	19	95,0%	5,1	97	102,1	140	72,9%	7,3
COMTUR	19	18	94,7%	5,0	90	100,0	140	71,4%	7,1
AAAtP	19	19	100,0%	5,0	95	100,0	140	71,4%	7,1
SEBRAE	19	18	94,7%	4,9	88	97,8	140	69,8%	7,0
AAgTP	19	19	100,0%	4,8	92	96,8	140	69,2%	6,9
UEG	19	18	94,7%	4,8	87	96,7	140	69,0%	6,9
COMDEMA	19	18	94,7%	4,7	85	94,4	140	67,5%	6,7
Sec.MAA	19	18	94,7%	4,6	83	92,2	140	65,9%	6,6
ABRASEL	19	17	89,5%	4,6	78	91,8	140	65,5%	6,6
IPHAN	19	18	94,7%	4,4	80	88,9	140	63,5%	6,3
Sec.EAG	19	17	89,5%	4,4	75	88,2	140	63,0%	6,3
Piretur	19	17	89,5%	4,4	74	87,1	140	62,2%	6,2
IPTur	20	13	65,0%	3,8	50	76,9	140	54,9%	5,5
COEPI	19	16	84,2%	3,8	61	76,3	140	54,5%	5,4
PCVB	19	16	84,2%	3,6	57	71,3	140	50,9%	5,1
IPEC	20	16	80,0%	2,7	43	53,8	140	38,4%	3,8
SESC	19	14	73,7%	2,5	35	50,0	140	35,7%	3,6

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A média da quantidade de notas recebidas pelas instituições públicas (17,9) e a média da quantidade de notas recebidas pelas instituições privadas (17) são próximas. Da mesma forma, a média da quantidade de notas recebidas pelas instituições que fazem parte do conselho e a média da quantidade de notas recebidas pelas instituições que não fazem parte do conselho são próximas, sendo 17,9 para aquelas e 17 para essas. Pode-se afirmar que o fato de uma instituição ser pública ou privada ou participar ou não do conselho não influencia o reconhecimento de seu trabalho desempenhado no destino.

A quarta coluna da Tabela 5 demonstra a quantidade de notas recebidas em porcentagem. O fato de uma instituição receber uma porcentagem baixa de respostas possíveis demonstra que seu trabalho é desconhecido pelas demais instituições do destino. Calculou-se, mediante os dados das 20 entrevistas, a correlação entre a “quantidade de relacionamentos da instituição” e a “% de notas recebidas pela instituição” (0,30). Ademais, calculou-se a correlação entre a “quantidade de serviços disponibilizados pela instituição” e a “% de notas recebidas pela instituição” (-0,07). Nesse sentido, é possível afirmar, conforme a interpretação sugerida por Hair Junior, Babin, Money e Samouel (2005, p. 312), que no primeiro caso há uma correlação “pequena, mas definida”; e no segundo caso há uma correção “leve, quase imperceptível”. Ainda, considerando as três instituições com as menores % de notas recebidas (IPTur, SESC e IPEC) observa-se que elas possuem baixo grau de centralidade, baixo grau de intermediação, não participam dos maiores cliques e possuem baixo grau de proximidade (com exceção da IPTur). Assim, os dados permitem afirmar que as instituições com menos relacionamentos também apresentam menor reconhecimento de sua atuação no destino (ainda que a correlação seja pequena) e, ainda, apresentam menores índices de centralidade, proximidade e intermediação, além de possuírem mais chances de estarem fora dos maiores cliques. Esse resultado não surpreende, já que se trata de medidas que avaliam aspectos da rede. Assim, se uma instituição está pouco presente na rede, isso vai se refletir em diversas métricas descritivas dessa rede.

Com vistas a visualizar e compreender a colaboração das instituições para com o destino analisou-se, dessa rede: a) densidade; b) grau de centralidade; e c) maiores cliques

3.4.2.4.1 Densidade da Rede em Função da Colaboração para com o Destino

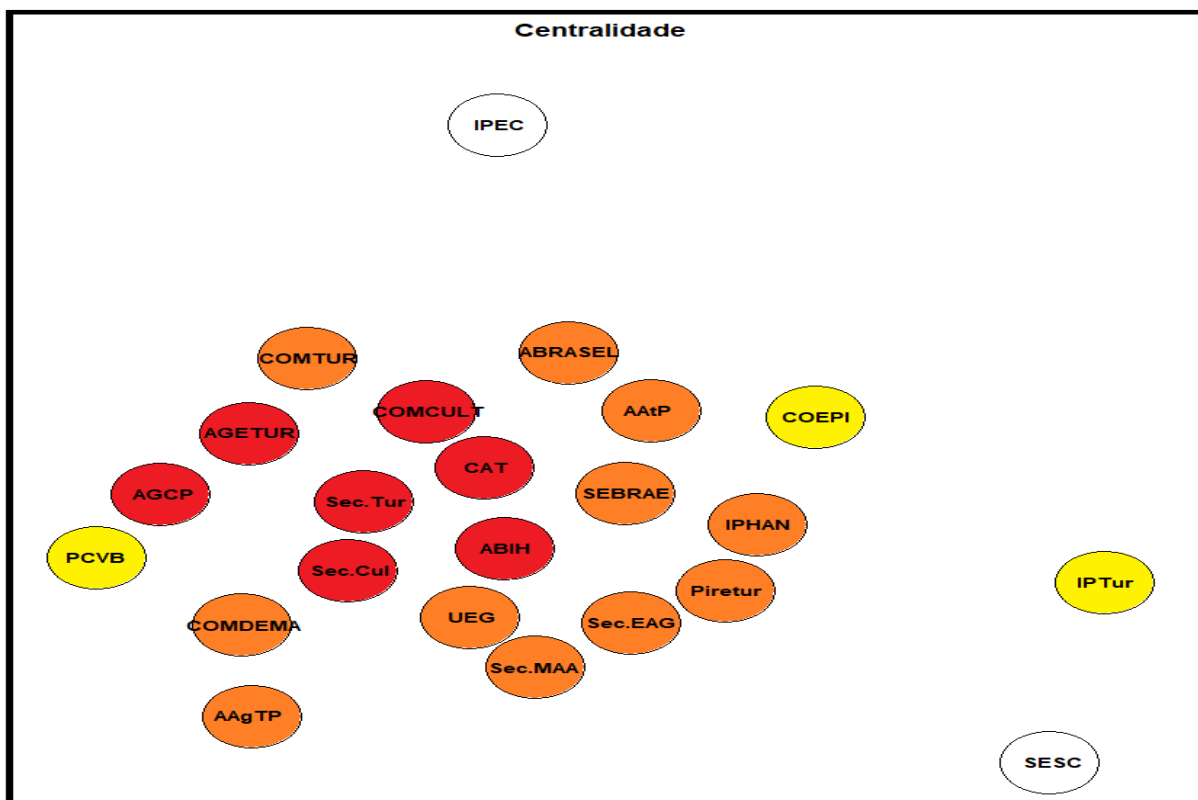
A densidade da rede segundo a avaliação das instituições é de 0,589 e a reciprocidade é 0,685. Como dito anteriormente, a densidade da rede segundo a quantidade de relacionamentos é de 0,364 e a reciprocidade é 0,645. Ao comparar esses números, percebe-se

que a rede segundo a avaliação das instituições apresenta densidade e reciprocidade maiores. Em 20% das vezes que as instituições avaliaram positivamente o trabalho de outra instituição (dando notas entre 4 e 7), essas mesmas instituições afirmaram que não possuíam relacionamento com elas (ou seja, marcando entre 1 e 3 na frequência de relacionamentos). Isso indicava que apesar de as instituições muitas vezes não possuírem relacionamento com outras do destino, elas reconhecem a sua importância para o destino. Ademais, os números mostram que há mais instituições se avaliando positivamente mutuamente do que instituições afirmando que há relacionamento entre si. Isso se dá pela reputação que cada instituição constrói na rede.

3.4.2.4.2 Grau de Centralidade da Rede em Função da Colaboração para com o Destino

Outra maneira de apresentar a avaliação das instituições se dá mediante a elaboração do cálculo da centralidade da rede em função da colaboração da instituição para com o destino. A Figura 8 apresenta a centralidade da rede em função da colaboração da instituição para com o destino – ou seja, em função da nota final das instituições após os ajustes –, gerada mediante o *script* apresentado no 7.5 Anexo 5, sendo que as arestas da rede foram apagadas. Essa decisão se deu pelo fato de que, assim, não seja possível identificar qual instituição avaliou qual. Aquelas que estão na cor branca receberam notas inferiores ao primeiro quartil, aquelas que estão na cor amarela receberam notas entre o primeiro e segundo quartil, aquelas que estão na cor laranja receberam notas entre o segundo e terceiro quartil e, por fim, aquelas que estão na cor vermelha receberam notas superiores ao terceiro quartil.

Figura 8 – Centralidade da rede em função da colaboração das instituições para com o destino



Fonte: dados da pesquisa (2020)

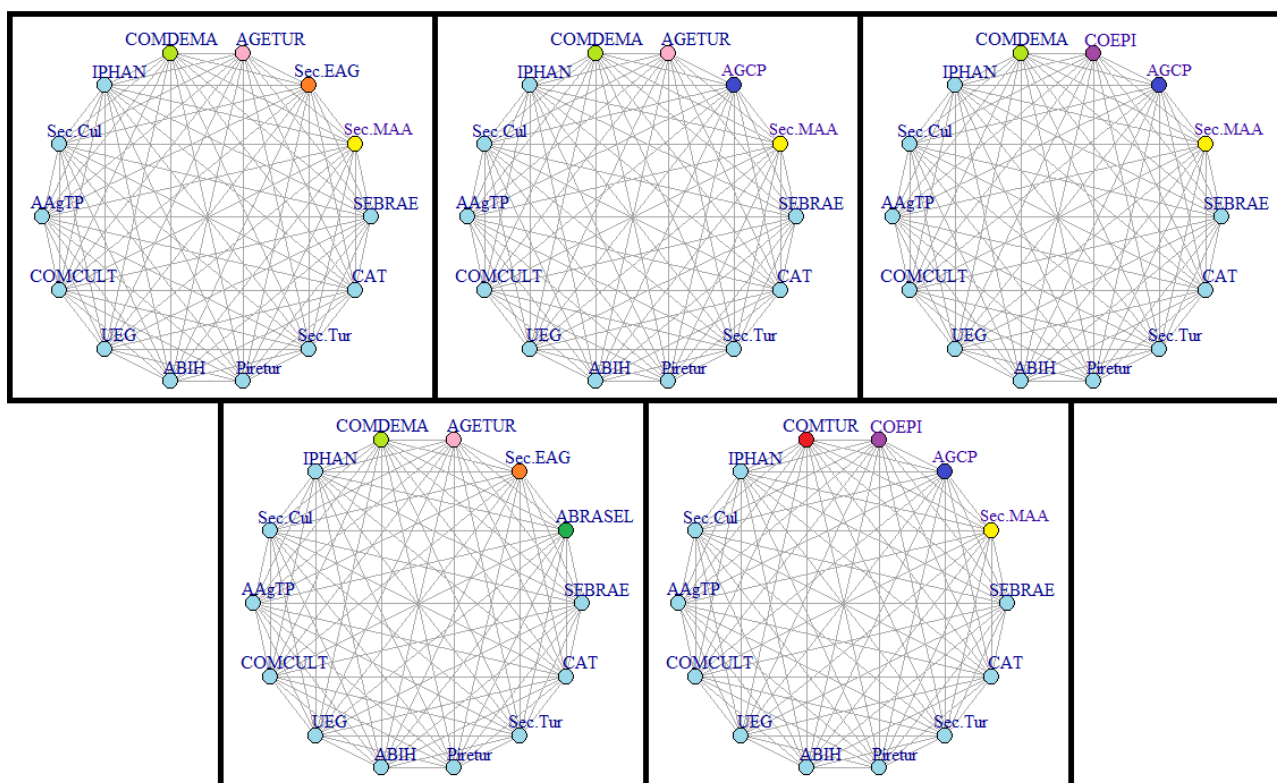
Quanto à média da avaliação das instituições, referente à sua colaboração para com o destino, as instituições públicas (nota 7/10) são melhores avaliadas do que as instituições privadas (nota 6,2/10). Agora, referindo-se à avaliação das instituições que fazem parte ou não do conselho, a média da nota recebida pelas instituições que fazem parte do conselho foi de 7,1, enquanto a média da nota recebida pelas instituições que não fazem parte do conselho foi de 6,3. Cumpre destacar que para o cálculo dessas médias utilizou-se cada uma das notas recebidas, e não as notas com ajustes apresentadas na Tabela 5.

Observa-se que a nota média das instituições públicas para as instituições públicas foi de 5,5, enquanto a nota média das instituições públicas para as instituições privadas foi de 4,7. A nota média das instituições privadas para as instituições públicas foi de 4,1, enquanto a nota média das instituições privadas para as instituições privadas foi de 3,9. Assim, percebe-se que tanto o grupo de instituições públicas quanto o grupo de instituições privadas tendem a avaliar melhor as instituições públicas. Contudo, reconhece-se que há diferença entre as médias das notas, de modo que há uma tendência de as públicas perceberem uma maior diferença entre a atuação dos dois grupos.

3.4.2.4.3 Maiores Cliques da Rede em Função da Colaboração para com o Destino

A Figura 9 demonstra os maiores cliques da rede em função da colaboração das instituições para com o destino, gerados mediante o *script* apresentado no 7.5 Anexo 5.

Figura 9 – Maiores cliques da rede em função da colaboração das instituições para com o destino



Fonte: dados da pesquisa (2020)

Para a criação dos maiores cliques a rede foi modificada do tipo direcional para não direcional, de modo que a presença de uma aresta entre dois vértices é o suficiente para considerar a ligação entre as instituições. Logo, cada aresta apresenta na Figura 9 indica que pelo menos uma instituição avaliou a outra, podendo, ainda, essa avaliação ter sido recíproca. Esse ajuste é justificado pois a presente pesquisa, neste momento, buscou captar o grupo de instituições que “sabem” avaliar as demais e, ainda, possuem seu trabalho reconhecido.

A análise dos maiores cliques gerou cinco combinações diferentes, com 14 instituições cada. Ao todo, 18 instituições foram utilizadas para formar os maiores cliques. Esse valor demonstra que a rede é coesa quando o tema é a colaboração das instituições quanto ao turismo local. Ou seja, as instituições, mesmo que não possuam relacionamento com algumas de suas congêneres, elas reconhecem sua importância para o destino. Ademais, das 10 instituições que estão presentes em todos os maiores cliques (representadas pela cor azul claro), 7 são públicas. Isso indica que as instituições públicas por mais vezes conseguiram

avaliar as demais instituições do destino e, ainda, por mais vezes possuem suas atividades reconhecidas pelas demais instituições do destino.

Observa-se que cinco instituições não participam de pelo menos um dos cinco maiores cliques: AAtP, PCVB, SESC, IPEC e IPTur. Motivos diferentes fizeram com que essas instituições ficassem fora dos maiores cliques. Primeiro, a IPTur e a IPEC receberam poucas notas com valores entre quatro e sete, sendo respectivamente, oito e seis. Segundo, o SESC é uma instituição que considera poucas instituições como sendo importantes no destino (3) e, ainda, poucas instituições o consideram importante (4). No caso do SESC, a baixa quantidade de notas entre quatro e sete está relacionada com o isolamento da instituição, como descrito durante as entrevistas. Terceiro, a AAtP foi por 15 vezes considerada importante para o turismo da região, contudo, a instituição apontou apenas quatro instituições como importante. No caso da AAtP se observa uma insatisfação da instituição com os demais atores do destino. Por fim, no caso da AAgTP e do PCVB as instituições não participam dos maiores cliques devido a reciprocidade de suas respostas. Ou seja, acontece frequentemente a situação na qual a AAgTP e PCVB consideram determinada instituição importante, contudo, as instituições que as consideram importante não são as mesmas.

Por fim, dessas cinco instituições que não participam dos maiores cliques, quatro não fazem parte do conselho e quatro são privadas. Esses achados corroboram com a avaliação média das instituições – como apresentado anteriormente (Tabela 5) – de modo que as instituições públicas e as instituições que fazem parte do conselho tendem a ser melhor avaliadas.

3.4.2.5 Grau de Influência, Dependência e de Interdependência entre as Instituições

Uma das maneiras de compreender os relacionamentos existentes em dado destino é analisando como ocorre a dependência/influência entre as instituições. A dinâmica dos relacionamentos é, em parte, explicada pelos “canais de transmissão da influência” (HUBBELL, 1965, p. 377). E, ainda segundo o autor, a influência pode ocorrer tanto de maneira direta como por meio de intermediários. A Tabela 6 demonstra o levantamento realizado quanto à dependência das instituições. As instituições foram questionadas quanto a sua dependência, em um *continuum* de um a sete, das demais para desenvolver ações e projetos voltados à atividade turística. Nesse *continuum*, o valor 1 representa “pouco dependente” e 7 representa “muito dependente”. A Tabela 6 apresenta os resultados desse levantamento.

Tabela 6 – Levantamento da dependência entre as instituições

		23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
	Instituições	AGETUR	IPTur	COEPI	IPEC	SESC	PCVB	IPHAN	SEBRAE	CAT	COMCULT	COMDEMA	COMTUR	AGCP	Piretur	AAAtP	ABRASEL	ABIH	AAgTP	Sec.EAG	UEG	Sec.MAA	Sec.Cul	Sec.Tur
1	Sec.Tur	5	5	5	1	1	7	6	7	6	7	7	7	6	5	7	6	6	6	7	3	4	5	
2	Sec.Cul	6	5	5	2	2	4	6	6	7	7	6	6	5	5	4	4	4	4	6	5	6		7
3	Sec.MAA	1	1	1	1	1	1	5	1	5	1	7	2	5	1	4	1	4	4	7	2		5	7
4	UEG	3	1	1	1	1	1	3	6	5	1	2	1	4	1	2	1	3	1	2		2	5	3
5	Sec.EAG	6	1	1	1	6	1	7	7	6	7	7	7	6	6	1	2	2	6		2	7	7	7
6	AAgTP	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	2	6	1	6	1	1		6	1	1	1	6
7	ABIH	1	1	1	1	1	3	3	6	5	3	3	6	1	1	2	1		2	1	3	2	1	2
8	ABRASEL	5	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	7		6	1	1	1	1	1	1
9	AAAtP	1	1	1	1	1	2	1	7	7	2	3	3	7	1		7	7	7	1	2	6	2	6
10	Piretur	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	7	1
11	AGCP	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	4	4		1	4	1	2	7	1	4	6	4	6
12	COMTUR	1	1	1	1	1	4	1	1	4	1	1		2	1	1	1	5	1	5	1	1	1	6
13	COMDEMA	1	1	1	1	1	2	1	1	4	1		1	6	3	6	2	2	4	7	2	7	2	2
14	COMCULT	5	1	1	1	1	1	6	1	5		1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	7	6
15	CAT	5	5	5	1	2	2	2	6		2	2	5	7	6	7	2	2	7	1	5	2	6	7
16	SEBRAE	6	5	6	5	5	5	5		6	6	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	5	5
17	IPHAN	2	1	3	1	2	1		1	3	6	2	6	2	2	4	4	4	4	7	3	3	6	6
18	PCVB	6	1	7	1	1		1	7	5	5	1	2	6	1	6	1	7	3	5	1	2	7	1
19	SESC	3	1	1	1		1	2	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	1	1	2	1
20	IPEC*	-	-	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
21	COEPI	1	1		2	1	1	3	2	1	4	2	2	2	2	3	1	1	3	1	1	4	5	4
22	IPTur*	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
23	AGETUR*		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

*Instituições não foram entrevistadas

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Com vistas a facilitar a visualização dos dados, o Quadro 15 demonstra apenas as respostas entre os valores 4 e 7.

Quadro 15 – Dependência entre as instituições do destino

		23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
	Instituições	AGETUR	IPTur	COEPI	IPEC	SESC	PCVB	IPHAN	SEBRAE	CAT	COMCULT	COMDEMA	COMTUR	AGCP	Piretur	AAtP	ABRASEL	ABIH	AAgTP	Sec.EAG	UEG	Sec.MAA	Sec.Cul	Sec.Tur
1	Sec.Tur	D	D	D			D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D		D	D	
2	Sec.Cul	D	D	D			D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D			D
3	Sec.MAA							D		D		D		D		D		D	D	D			D	D
4	UEG								D	D				D									D	
5	Sec.EAG	D				D		D	D	D	D	D	D	D	D				D			D	D	D
6	AAgTP								D	D				D		D					D			D
7	ABIH								D	D			D											
8	ABRASEL	D							D							D		D						
9	AAtP								D	D				D				D	D	D			D	D
10	Piretur																						D	
11	AGCP											D	D			D			D		D	D	D	D
12	COMTUR						D			D								D		D				D
13	COMDEMA									D				D		D			D	D		D		
14	COMCULT	D						D		D										D			D	D
15	CAT	D	D	D					D				D	D	D	D			D		D		D	D
16	SEBRAE	D	D	D	D	D	D	D		D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D
17	IPHAN										D		D			D	D	D	D	D			D	D
18	PCVB	D		D					D	D	D			D		D		D		D			D	
19	SESC								D											D				
20	IPEC																							
21	COEPI										D											D	D	D
22	IPTur																							
23	AGETUR																							

Fonte: dados da pesquisa (2020)

No Quadro 15, a existência de dependência de uma instituição é representada pela letra “D”. Com vistas a facilitar a visualização dos dados, apresenta-se a Tabela 7 e a Tabela 8, nas quais exibem, em ordem decrescente, o número de vezes que a instituição foi citada como influente e o número de vezes que a instituição apontou dependência de outras.

Tabela 7 – Influências das instituições

Instituição	Nº de vezes que a instituição foi citada como influente
CAT	13
Sec.Cul	12
Sec.Tur	12
SEBRAE	11
AGCP	11
AAtP	11
Sec.EAG	11
AAgTP	10
ABIH	9
AGETUR	8
COMTUR	8
Sec.MAA	8
COMCULT	7
IPHAN	6
COMDEMA	6
COEPI	5
Piretur	5
ABRASEL	5
IPTur	4
PCVB	4
UEG	4
SESC	2
IPEC	1
Total	173

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Tabela 8 – Dependência das instituições

Instituição	Nº de vezes que a instituição apontou dependência de outras
SEBRAE	22
Sec.Cul	20
Sec.Tur	19
Sec.EAG	14
CAT	12
Sec.MAA	10
PCVB	10
IPHAN	9
AAtP	8
AGCP	8
AAgTP	6
COMDEMA	6
COMCULT	6
COMTUR	5
UEG	4
ABRASEL	4
COEPI	4
ABIH	3
SESC	2
Piretur	1
IPEC	0
IPTur	0
AGETUR	0
Total	173

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A partir dos dados levantados, foi possível conduzir análises acerca do: a) grau de influência e grau de dependência; e b) grau de interdependência.

3.4.2.5.1 Grau de Influência e Dependência

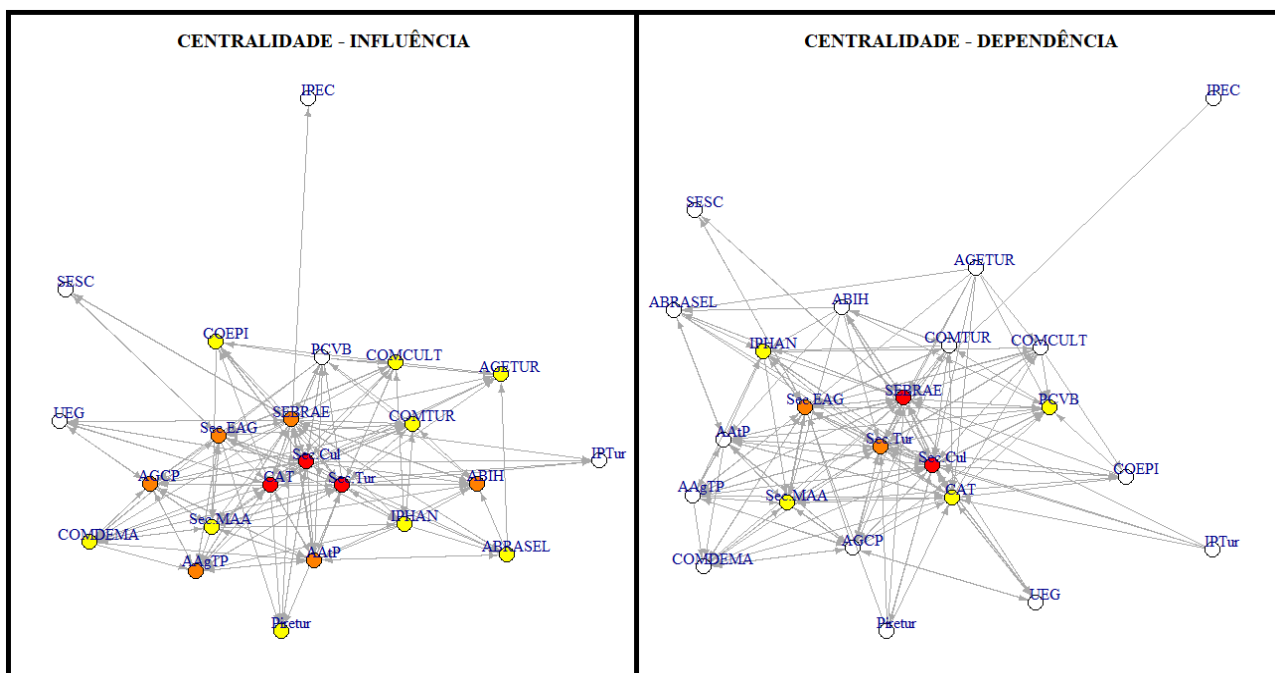
Com vistas a visualizar e compreender o grau de influência e dependência entre as instituições analisou-se, dessa rede: a) grau de centralidade; e b) maiores cliques.

3.4.2.5.1.1 Grau de Influência e Dependência – Centralidade

A Figura 10 demonstra o grau de centralidade da rede em função da influência e em função da dependência entre das instituições, geradas mediante os *scripts* apresentados no Fonte: **Csárdi e Nepusz (2006) e Aquino (2014)**.

7.6 Anexo 6 e no 7.7 Anexo 7.

Figura 10 – Centralidade da rede em função da influência e dependência das instituições



Fonte: dados da pesquisa (2020)

A instituição mais vezes citada como influente foi o CAT (13) e a menos citada como influente foi o IPEC (1) e a média geral de vezes que uma instituição é citada como influente é de 7,5.

Em média, as instituições públicas apresentam influência sobre outras instituições (públicas ou privadas) no valor de 8,0. Por sua vez, em média, as instituições privadas apresentam influência sobre outras instituições (públicas ou privadas) no valor de 6,9. Logo,

pode-se afirmar que, em média, as instituições públicas são mais citadas como influentes do que as instituições privadas.

Em média, as instituições que participam do conselho de turismo apresentam influência sobre outras instituições (públicas ou privadas) no valor de 8,9, contra 6,0 entre aquelas que não participam. Logo, pode-se afirmar que, em média, as instituições que fazem parte do conselho são mais citadas como influentes do que as instituições que não fazem parte do conselho.

Em média, as instituições municipais apresentam influência sobre outras instituições (públicas ou privadas) no valor de 8,6, enquanto que as federais apresentam valor 6,2 e as estaduais 5,3. Pode-se afirmar que, em média, as instituições municipais são mais citadas como influentes do que as instituições estaduais e federais.

A instituição que por mais vezes disse depender de outra instituição foi o SEBRAE (22) e que por menos vezes disse depender de outra instituição foi o Piretur (1) e a média geral de vezes que uma instituição é citada como dependente é de 8,7.

Em média, as instituições públicas apresentam dependência de outras instituições (públicas ou privadas) no valor de 9,6 contra 7,4 das instituições privadas. Logo, pode-se afirmar que, em média, as instituições públicas são mais dependentes do que as instituições privadas.

As instituições que participam do conselho de turismo apresentam dependência de outras instituições (públicas ou privadas) em média no valor de 8,8. Por sua vez, em média, as instituições que não participam do conselho de turismo apresentam dependência de outras instituições (públicas ou privadas) no valor de 9,8. Logo, pode-se afirmar que, em média, as instituições que não fazem parte do conselho são mais dependentes do que as instituições que fazem parte do conselho.

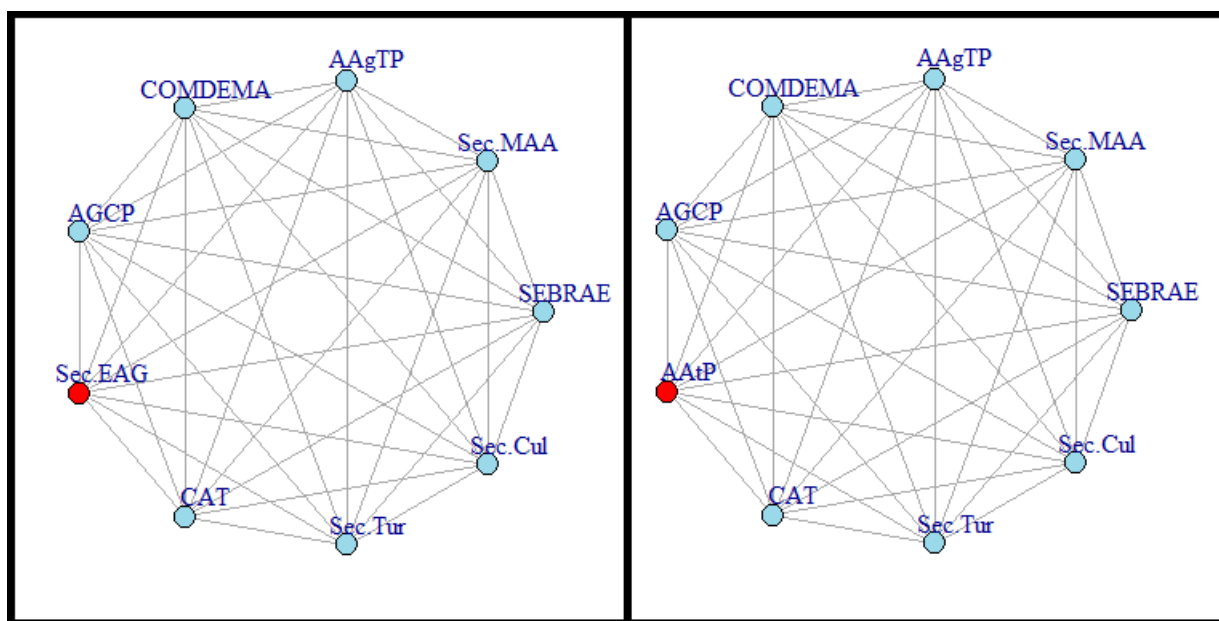
Em média, as instituições municipais apresentam dependência de outras instituições (públicas ou privadas) no valor de 9,2. Por sua vez, em média, as instituições federais apresentam dependência de outras instituições (públicas ou privadas) no valor de 8,3. Para essa análise não faz sentido analisar a média que as instituições estaduais apresentam dependência de outras instituições (públicas ou privadas), pois a única instituição estadual entrevistada foi a UEG. Logo, pode-se afirmar que, em média, as instituições municipais são mais dependentes do que as instituições federais.

3.4.2.5.1.2 Grau de Influência e Dependência – Maiores Cliques

A Figura 11 demonstra os maiores cliques da rede em função da influência e dependência das instituições, gerados mediante os *scripts* apresentados no Fonte: **Csárdi e Nepusz (2006) e Aquino (2014)**.

7.6 Anexo 6 e no 7.7 Anexo 7.

Figura 11 – Maiores cliques da rede em função da influência e dependência das instituições



Fonte: dados da pesquisa (2020)

Cumprir destacar que para a criação dos maiores cliques a rede foi modificada do tipo direcional para não direcional, de modo que a presença de uma aresta entre dois vértices é o suficiente para considerar a ligação entre as instituições. Logo, cada aresta apresenta na Figura 11 indica que pelo menos uma instituição se considerou dependente/influente da outra, podendo, ainda, essa avaliação ter sido recíproca. Esse ajuste é justificado pois a presente pesquisa, neste momento, buscou captar o grupo de instituições que possuem relação de dependência/influência das demais.

Identificou-se dois maiores cliques formados por nove instituições cada. Ao todo, 10 instituições diferentes formam os dois maiores cliques. Das 10 instituições que formam os maiores cliques 9 são municipais e 1 é federal, 6 são públicas e 4 são privadas, 7 são do conselho, 2 não são do conselho e 1 é o conselho de meio ambiente.

3.4.2.5.2 Grau de Interdependência

O Quadro 16 demonstra a identificação dos interdependência existente entre as instituições do destino.

Quadro 16 – Interdependência entre as instituições do destino

		23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
	Instituições	AGETUR	IPTur	COEPI	IPEC	SESC	PCVB	IPHAN	SEBRAE	CAT	COMCULT	COMDEMA	COMTUR	AGCP	Piretur	AAAtP	ABRASEL	ABIH	AAgTP	Sec.EAG	UEG	Sec.MAA	Sec.Cul	Sec.Tur
1	Sec.Tur	I. D.	I. D.	I. D.				I. D.	I. D.	I. D.	I. D.		I. D.	I. D.		I. D.			I. D.	I. D.		I. D.	I. D.	
2	Sec.Cul	I. D.	I. D.	I. D.			I. D.	I. D.	I. D.	I. D.	I. D.			I. D.	I. D.					I. D.	I. D.	I. D.		
3	Sec.MAA											I. D.		I. D.		I. D.				I. D.				
4	UEG								I. D.	I. D.				I. D.										
5	Sec.EAG	I. D.				I. D.		I. D.	I. D.		I. D.	I. D.	I. D.						I. D.					
6	AAgTP								I. D.	I. D.				I. D.		I. D.								
7	ABIH								I. D.	I. D.			I. D.											
8	ABRASEL	I. D.							I. D.	I. D.						I. D.								
9	AAAtP								I. D.	I. D.				I. D.										
10	Piretur																							
11	AGCP											I. D.												
12	COMTUR									I. D.														
13	COMDEMA																							
14	COMCULT	I. D.						I. D.																
15	CAT	I. D.	I. D.						I. D.															
16	SEBRAE	I. D.	I. D.		I. D.	I. D.	I. D.																	
17	IPHAN																							
18	PCVB	I. D.																						
19	SESC																							
20	IPEC																							
21	COEPI																							
22	IPTur																							
23	AGETUR																							

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Com vistas a facilitar a visualização dos dados, a Tabela 9 apresenta a quantidade de interdependência de cada instituição, de forma decrescente.

Tabela 9 – Número de interdependências por instituição

Instituições	Nº de interdependências
SEBRAE	14
Sec.Cul	14
Sec.Tur	14
Sec.EAG	11
CAT	9
AGETUR	8
AGCP	7
AAAtP	7
AAgTP	6
Sec.MAA	6
COMCULT	5
IPTur	4
IPHAN	4
COMTUR	4
UEG	4
PCVB	3
COMDEMA	3
ABRASEL	3
COEPI	2
SESC	2
ABIH	2
IPEC	1
Piretur	1
Total	134

Fonte: dados da pesquisa (2020)

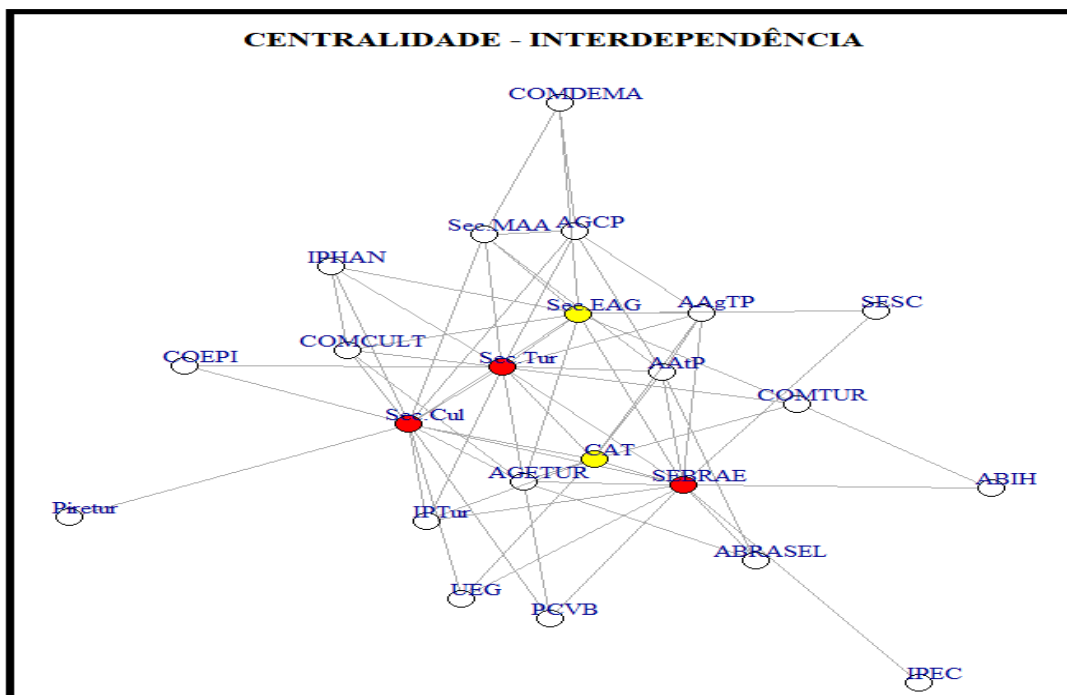
Cumprir destacar que o somatório da Tabela 9 é 134, ou seja, há 67 relacionamentos do tipo interdependentes.

Com vistas a visualizar e compreender o grau de interdependência entre as instituições analisou-se, dessa rede: a) grau de centralidade.

3.4.2.5.2.1 Grau de Interdependência – Centralidade

A Figura 12 apresenta a centralidade da rede em função da interdependência entre as instituições, gerada mediante o *script* apresentado no 7.8 Anexo 8.

Figura 12 – Centralidade da rede em função da interdependência das instituições



Fonte: dados da pesquisa (2020)

Observa-se que das 23 instituições consideradas no estudo, todas apresentam pelo menos uma relação de interdependência. Nesse sentido, pode-se afirmar que, quanto à interdependência entre as instituições do destino, o grafo é conexo. Pode-se afirmar que o grafo apresentado é conexo pois é possível estabelecer um caminho de qualquer vértice para qualquer outro vértice. Quanto à densidade da rede, identificou-se o valor 0.265. Isso significa que 26% das relações que poderiam ser do tipo interdependência foram concretizados. Logo, esses dados demonstram que há margem para que mais relacionamentos do tipo interdependente se concretizem, tendo em vista a baixa densidade da rede e tendo em vista que a rede é do tipo conexa.

As instituições identificadas com maior número de relações do tipo interdependente foram: SEBRAE (14), Sec.Cul (14), Sec.Tur (14), Sec.EAG (11) e CAT (9). Logo, observa-se que dessas 5 instituições, 4 são municipais e públicas, e 1 é privada e federal. Ademais, das cinco instituições mais interdependentes 3 são secretarias. E, ainda, 3 fazem parte do conselho de turismo e 2 não.

3.4.2.6 Correlações entre a Atuação e o Relacionamento entre as Instituições

Apresenta-se, aqui, a correlação entre os dados identificados para compreender a atuação e o relacionamento entre as instituições. Realizou-se uma análise de correlação entre

os seguintes dados coletados: a) quantidade de serviços fornecidos por cada instituição; b) quantidade de relacionamentos de cada instituição; c) a nota de colaboração para com o destino de cada instituição; d) a quantidade de instituições dependentes de cada instituição; e) a quantidade de instituições influentes de cada instituição. Utilizou-se o *software* RStudio com os pacotes “corrplot”, “Hmisc” e “PerformanceAnalytics”. O *script* desenvolvido está disponível no 7.9 Anexo 9. A Tabela 10 demonstra o índice de correlação (Pearson) entre as variáveis mencionadas.

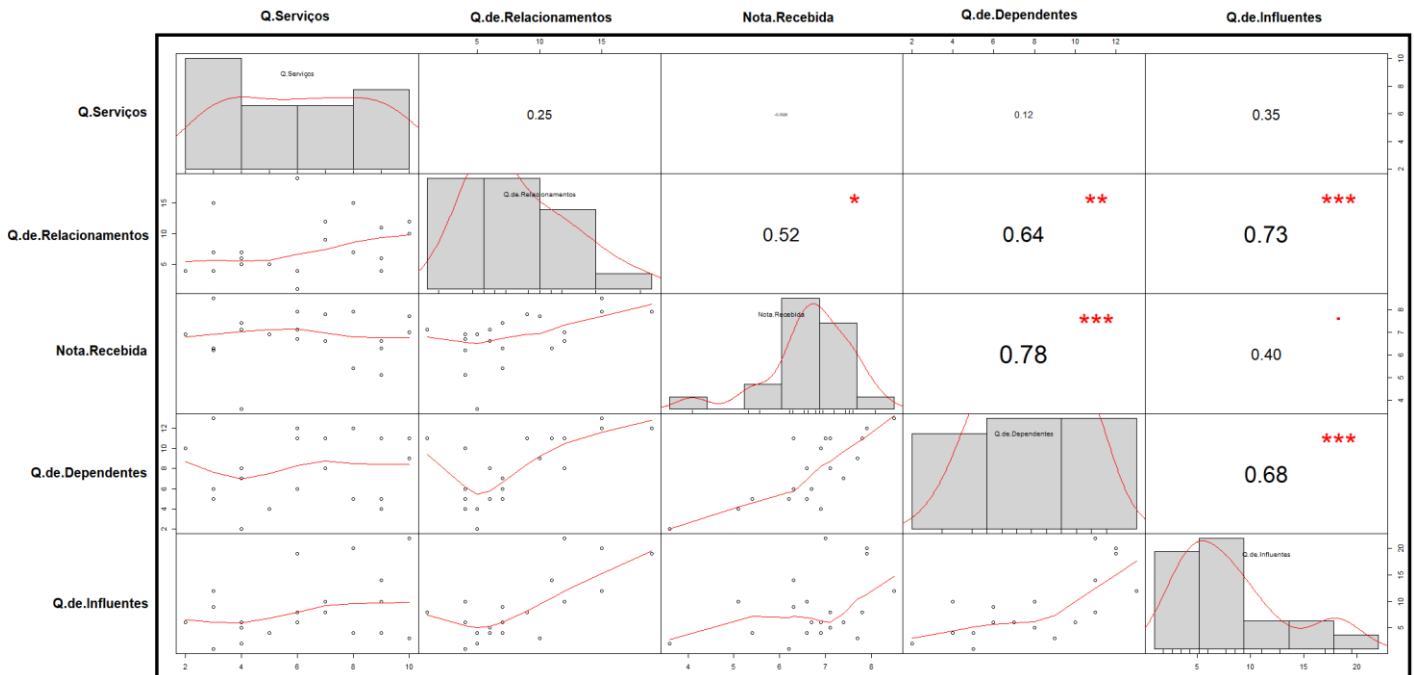
Tabela 10 – Correlação entre as variáveis analisadas no destino

	1)	2)	3)	4)	5)
1) Q.Serviços	1,000				
2) Q.de.Relacionamentos	0,251	1,000			
3) Nota.Recebida	-0,003	0,516	1,000		
4) Q.de.Dependentes	0,120	0,635	0,783	1,000	
5) Q.de.Influentes	0,354	0,731	0,398	0,684	1,000

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Com a utilização da função *PerformanceAnalytics* é possível identificar as correlações, o valor P, a dispersão entre as variáveis e a distribuição dos valores das variáveis na forma de histograma. A Figura 13 apresenta os resultados da análise. Para facilitar a leitura do gráfico cumpre destacar que: i) a parte diagonal do gráfico apresenta a distribuição dos valores das variáveis; ii) a parte diagonal superior apresenta os valores das correlações, de modo que quanto maior o valor, maior são os numerais; iii) a parte diagonal inferior apresenta a dispersão dos valores das variáveis analisadas.

Figura 13 – Correlação entre as variáveis analisadas no destino



*** valor P abaixo 0,001 (extremamente significativa)
 ** valor P entre 0,001 e 0,01 (muito significativa)
 * valor P entre 0,01 a 0,05 (significativa)
 . valor P entre 0,05 a 0,10 (não significativa)

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Outras formas de apresentação desses dados estão disponíveis no 7.10 Anexo 10. Para analisar a magnitude das correlações identificadas utilizou-se a sugestão de Hair Junior, Babin, Money e Samouel (2005, p. 312), conforme o Quadro 17.

Quadro 17 – Interpretação da magnitude do coeficiente de correlação

Magnitude da correlação	Relação existente entre as variáveis
0,01 a 0,20	Leve, quase imperceptível
0,21 a 0,40	Pequena, mas definida
0,41 a 0,70	Moderada
0,71 a 0,90	Alta
0,91 a 1,00	Muito forte

Fonte: Hair Junior, Babin, Money e Samouel (2005, p. 312)

Identificou-se, a partir das variáveis analisada, dez correlações. Essas correlações foram analisadas conforme a magnitude de correlação apontada por Hair Junior, Babin, Money e Samouel (2005, p. 312). Os resultados apontam que:

- a quantidade de serviços que dada instituição fornece ao destino não está relacionada à nenhuma outra variável.
- a quantidade de relacionamentos que dada instituição possui está relacionada à sua nota, à quantidade de instituições que ela influencia e à quantidade de instituições que ela depende.

c) a nota que dada instituição recebe está relacionada à quantidade de relacionamentos que ela possui e à quantidade de instituições que ela influencia.

d) a influência de dada instituição está relacionada à quantidade de relacionamentos que ela possui, à sua nota e à quantidade de instituições que ela depende.

e) a dependência de dada instituição está relacionada à quantidade de relacionamentos que ela possui e à quantidade de instituições que ela influencia.

3.4.2.7 Percepções do *Trade* quanto à Atuação das Instituições no Destino

Nesse momento, apresenta-se as respostas advindas de 18 perguntas que versam sobre 9 tópicos relacionados à atuação das instituições no destino (Parte D do questionário). As respostas às perguntas de cada tópico são analisadas mediante uso de estatística descritiva e análise de dados qualitativos (MILES; HUBERMAN, 1994). Assim, foi possível chegar a nove conclusões acerca da atuação das instituições na cidade de Pirenópolis-GO. As perguntas realizadas e as respostas de maneira consolidada são apresentadas em quadros. As respostas possíveis variam conforme às perguntas, sendo elas: i) Sim ou Não; e iii) Margem Inferior, Mediana ou Margem Superior – isso para as afirmativas do tipo likert de sete pontos, de modo que Margem Inferior são os pontos um, dois e três, Mediana para o valor quatro e, naturalmente, a Margem Superior para os pontos cinco, seis e sete. Com vistas a facilitar a visualização dos quadros, a opção Margem Inferior foi resumida como Marg. Inf., a opção Mediana foi resumida como Med. e, por fim, a opção Margem Superior foi resumida como Marg. Sup.

Quanto à coordenação das instituições no destino, apresenta-se o Quadro 18.

Quadro 18 – Perguntas e respostas - coordenação das instituições

Nº	Perguntas	Respostas	
P01	P. Em seu destino existe alguma instituição que promove coordenação das atividades de diferentes membros relacionados ao turismo?	Não (60%)	Sim (40%)
P02	P. Em seu destino existe alguma instituição que é uma espécie de líder, pois coordena as atividades relacionadas ao turismo?	Não (70%)	Sim (30%)

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A maioria dos entrevistados não reconhece uma instituição fazendo o papel de coordenadora das atividades relacionadas ao turismo. Contudo, uma parte dos respondentes (oito de um total de vinte) reconhecem ao menos uma instituição como coordenadora. As instituições citadas como coordenadoras foram a Secretaria de Turismo (5), Secretaria de Cultura (2), Prefeitura (2), Pirenópolis-GO *Convention & Visitors Bureau* (2), COEPI (1) e SEBRAE (1). Das oito instituições que afirmaram haver pelo menos uma instituição coordenadora no destino cinco foram públicas e três privadas – o que indica que não há uma

diferença significativa entre os grupos. Logo, ambas as instituições (públicas e privadas) de maneira geral não reconhecem que no destino há instituições coordenadoras da atividade turística. Contudo, mesmo que de maneira pouco intensa, a Secretaria de Turismo se destaca nesse papel – o que corrobora as Análises de Redes Sociais realizadas pelo presente estudo. Ainda sobre esse tema, das oito instituições que afirmaram reconhecer que há instituições que coordenam o *trade*, apenas três fazem parte do Conselho de Turismo. Logo, por analogia, das 11 instituições que fazem parte do Conselho de Turismo, oito afirmaram não haver instituições coordenadoras. Ademais, quando questionadas quem deveria fazer esse papel de coordenação do destino, a resposta por mais vezes apontada (10) foi o Conselho de Turismo. Na visão dos respondentes o Conselho de Turismo é a instituição mais indicada para coordenar o *trade*, contudo, não está conseguindo desempenhar essa função.

ABIH (i7): “Quem deveria promover a coordenação seria o Conselho Municipal de Turismo, mas não há essa coordenação.”

CAT (i15): “Há uma interligação. Em algumas situações, inclusive, há um consenso... mas não se pode dizer que existe uma instituição que organize tudo. É cada uma por si mesmo. O COMTUR está meio parado. O COMTUR tem um fundo próprio, só que as ações do conselho estão paradas. O dinheiro do COMTUR vem das pousadas que contribuem com a taxa de turismo que é R\$1,00 por hóspede, mas nós temos apenas duas pousadas que contribuem. Então assim, o dinheiro que entra é bem irrisório. O conselho tá bem parado, sabe?!”

Quando questionados se o destino apresenta líderes quando o tema é o turismo, 70% das respostas foram negativas. Quanto aos seis respondentes que disseram reconhecer líderes no destino, todas as respostas foram diferentes – de modo que nenhuma instituição foi citada duas ou mais vezes. Inclusive, duas dessas respostas foram autocitações. Esse cenário de respostas evidencia a ausência de líderes no destino turístico. Quanto a esse tema, por dois momentos foi citado um projeto que está em desenvolvimento chamado “Brasil Central”, que envolve o *trade* turístico e, na visão de parte dos entrevistados, é visto como um projeto promissor para articular e liderar as ações das instituições do destino.

COEPI (i21): “Eu acho que falta, pelo menos assim, é a minha avaliação, eu acho que falta um líder que conecte esses diferentes pontos. É a minha interpretação enquanto cidadão. Essa é a avaliação que eu faço né... inclusive por trabalhar também com o turismo né...”

Sec.Cul (i2): “Não, infelizmente não, nós gostaríamos muito que tivesse. A Secretaria, não é líder não. Nós temos muita dificuldade de conviver com o *TRADE*, ele se afasta... não, não há nenhum tipo de hierarquia entre as instituições. É a mesma coisa, o COMTUR que deveria fazer isso e criar as políticas públicas, ajudar, propor.”

Sec.Tur (i1): “De entidade não, é por que nós passamos por uma fase de desarticulação no setor civil e agora a ideia é que se organize novamente. Os conselhos estavam desativados, essas entidades estavam meio paradas então a ideia é essa. Mas atualmente não tem nenhuma entidade de destaque como líder não.”

PCVB (i18): “Eu acho que todo mundo trabalha muito, se dedica muito e que ninguém sozinho aqui faria nada. Um precisa muito do outro. Por isso eu falo para você que as instituições andam sempre juntas, sempre alinhadas, até porque a gente tem o projeto Brasil Central que são todas as instituições estão ali e eu acho que ninguém aqui sozinho faria nada.”

Quanto à atuação e influência das instituições no turismo, apresenta-se o Quadro 19.

Quadro 19 – Perguntas e respostas - atuação e influência das instituições no turismo

Nº	Perguntas	Respostas		
		Marg. Inf.	Med.	Marg. Sup.
P03	P 03. Em meu destino as instituições em geral (sindicatos, associações, cooperativas, entidade de classe, etc.) são atuantes em representar os interesses de seus funcionários/associados.	(35%)	(25%)	(40%)
P04	P 04. Em meu destino as instituições em geral (sindicatos, associações, cooperativas, entidade de classe, etc.) possuem poder para influenciar nas decisões referentes ao turismo.	(20%)	(15%)	(65%)

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Dos 20 entrevistados, 8 apontaram notas de concordância entre 5 e 7 na escala likert para indicar que as instituições são atuantes no destino. Ou seja, as respostas obtidas não permitem afirmar que as instituições são atuantes no destino. Obteve-se respostas nos dois sentidos. Por exemplo, o único entrevistado que marcou a nota máxima (7) foi a Secretaria Especial de Assuntos de Governo. Talvez, isso se deu pelo fato de essa secretaria estar diretamente relacionada ao poder executivo do município e articular as ações das instituições e demais secretarias com a prefeitura. Segue um trecho da entrevista com essa secretaria quando questionada se as instituições são atuantes.

Sec.EAG (i5): “Diria que as instituições são atuantes aqui. Dessas instituições que você citou, muitas procuram a prefeitura para fazer convênios, para promover ou para angariar recursos, entendeu? Porque muitas vezes eles não conseguem atuar sem a presença do Poder Executivo. A Secretaria de Administração e Governo é a que se destaca porque ela gerencia várias outras, essas outras que você citou são todas ligadas a gestão da administração e governo.”

Em contrapartida, 7 entrevistados consideram as instituições pouco atuantes.

Sec.Cul (i2): “Eu daria uma nota de 3 ou 4 no máximo. Eles fazem um esforço muito grande, mas acaba sendo um trabalho muito individual, aqui você vê associações que tem três membros, cinco membros. Onde você tem 300 pousadas você tem 15 que fazem parte da ABIH, entendeu? Então é uma luta né.”

CAT (i15): “São atuantes, assim, uns mais que outros, mas hoje as associações, principalmente a Associação da Rua do Lazer, eles são bem atuantes. O *Convention* no começo da gestão ele teve, assim, uma ação mais efetiva de querer captar eventos, só que aí deu uma paralisada. Parece assim que nesse momento que nós

estamos as associações, os conselhos, estão bem estagnados. Mas assim, há sempre na mudança de gestão, assim, aquele interesse de ‘ah, vamos fazer e tal’ e aí quando vai pegando o ritmo parece que as pessoas vão se acomodando e as coisas não vão acontecendo. Então assim, não é tão atuante. Hoje, na realidade, não está. Eu diria que numa escala de 1 a 7, eu daria um 3.”

Por sua vez, ao serem questionados se as instituições conseguem influenciar nas decisões do destino a resposta predominante é a positiva. Um fato que chama a atenção é que das 13 instituições que afirmaram que as instituições conseguem influenciar nas decisões do turismo 10 são públicas e apenas 3 privadas. Nesse sentido, pode-se afirmar que as instituições privadas têm uma visão conservadora quando analisam a influência das instituições nas decisões relacionadas ao turismo. Segue falas de instituições públicas.

Sec.Cul (i2): “Eu botaria aí 6 ou 7, principalmente quando é alguma lei que mexa com imposto, com aumento, com custo, eles fazem um barulho muito grande... daí eles se organizam rapidinho para resolver, isso acontece. Aliás é a única hora que eu vejo que a turma se une.”

COMTUR (i12): “Sim, 5. Por exemplo, elas barraram, não que seja bom, elas barraram a Lei do *Voucher*, em conjunto com a câmara de vereadores e tal. A Lei do *Voucher* é meio que a regulamentação do turismo, além dos descontos, você ter a capacidade de carga nos atrativos, você não enviar o seu turista para um atrativo que esteja lotado, e ele mandar você voltar, com isso mais capacidade de cargas e menos impactos ambientais. Uma coisa que seria online. Quanto a pressão contra a lei?!... teve a classe política, mas acho que foi mais das instituições, por que elas iriam sentir no bolso essa diferença.”

CAT (i15): “Sim, porque sempre ela reúne, senão não tem sentido a associação, né, a cooperativa. O conselho, hoje, de turismo, por exemplo, ele age em conjunto com a Secretaria de Turismo para organizar o destino. Ações, captação de eventos, organização do destino, então interfere bastante. O COMDEMA é um conselho também bem efetivo... em relação a cobrar, em relação a fazer as ações, fiscalização... então assim, tudo em conjunto com a gestão para que o destino se desenvolva. Eu marcaria 5.”

Por sua vez, as respostas predominantes das instituições privadas vão no sentido de não acreditar que as instituições conseguem influenciar nas decisões do destino e, assim, vão ao encontro do seguinte pensamento.

COEPI (i21): “Elas são fraquinhas por que não acreditam no poder que têm. Entre 3 e 4. Por que acho que falta elas entenderem que a associação organizada e fortalecida ela realmente tem poder. Igual as agências né, as agências não dialogam com esses outros, quero dizer, talvez a agência dialogue diretamente com os atrativos, mas os outros da cadeia, se bobear desconhece inclusive, os outros atores.”

Quanto à atuação das instituições na promoção dos relacionamentos no destino, apresenta-se o Quadro 20.

Quadro 20 – Perguntas e respostas - promoção dos relacionamentos no destino

Nº	Perguntas	Respostas		
P05	P. A minha instituição se reúne frequentemente com outras instituições do destino para discutir a atividade turística local.	Marg. Inf. (30%)	Med. (10%)	Marg. Sup. (60%)
P06	P. A minha instituição ajuda a promover o relacionamento entre os diferentes atores do destino (outras instituições, empresas, comunidade, governo, entre outros).	Marg. Inf. (30%)	Med. (0%)	Marg. Sup. (70%)

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Quanto à frequência de encontros para debater a atividade turística, a maioria das instituições acredita que a frequência está adequada. Dos 12 entrevistados que afirmaram que sua instituição se reúne frequentemente para debater o turismo com outras instituições, sete apontaram como os encontros dos conselhos (turismo, meio ambiente e cultura) como sendo o principal momento. Fica evidenciado a importância desses encontros formais para a articulação do *trade*. Ademais, outro ponto trazido pelos dados é o seguinte: das 11 instituições que fazem parte do conselho de turismo, seis dizem que os debates sobre o turismo acontecem em uma frequência adequada (55%), por sua vez, das seis instituições (aqui retirou-se as respostas dos representantes dos conselhos) que não fazem parte do conselho de turismo, quatro dizem que os debates sobre o turismo acontecem em uma frequência adequada (67%). Isso demonstra a importância dos encontros em outros conselhos e, ainda, encontros informais.

UEG (i4): “Nós temos representatividade em todos os conselhos: turismo, meio ambiente e cultura.”

ABIH (i7): “As reuniões acontecem principalmente no Conselho Municipal de Turismo constantemente. Diria que 6.”

Sec.Cul (i2): “Daria um 5, por que não é o ideal, mas a gente se reúne. Eu vou ao COMTUR, o próprio conselho, nas reuniões da secretaria com o prefeito a gente discute muito política de turismo e cultura.”

COEPI (i21): “Dentro dos Conselhos. Vamos botar 5.”

Especificamente nessa pergunta houve um pequeno ajuste quando foi apresentada aos representantes dos três conselhos (turismo, meio ambiente e cultura), de modo que a eles foi questionado se os conselhos promoviam os encontros numa frequência adequada. Apenas o conselho de cultura afirmou que os encontros acontecem em uma frequência alta. Por sua vez, os conselhos de turismo e meio ambiente consideram que essa frequência é baixa e que, assim sendo, necessita ser intensificada. Os conselhos de turismo e cultura afirmaram que o debate acerca do turismo é uma pauta frequente nos encontros – como, de fato, é esperado. Por sua vez, o conselho de meio ambiente afirmou que o turismo é pouco debatido em seus encontros.

COMDEMA (i13): “No nosso conselho geralmente não debatemos o turismo, somente os assuntos do meio ambiente. Dos nossos 14 membros vão 9, 10 para os encontros do conselho. Só o dia que tem alguma matéria mais importante a gente consegue juntar mais gente. Nossos encontros são uma vez por mês, excepcionalmente duas, quando tem que tratar de alguma coisa mais extraordinário, aí são duas. A interligação entre Cultura com Meio Ambiente, com turismo está muito distante. Tem muito cacique, e ficam brigando entre si para ver quem tem mais poder, entendeu? Tem mais competição do que colaboração. Não me sinto participando de uma rede... me sinto isolado. Até dentro do próprio conselho temos várias divergências. Somos 14 membros e todos os dias tem choque lá dentro.”

Das 20 instituições entrevistadas, 14 se autodeclararam como articuladora entre diferentes atores do destino – papel de intermediário na rede. Segundo os dados, dessas 14 instituições 10 são públicas e quatro são privadas. Esses números chamam atenção. Primeiro, relembra-se que foram 11 as instituições públicas entrevistadas, logo, apenas uma não se considera articuladora. Por sua vez, das nove instituições privadas entrevistadas, quatro se consideraram articuladoras. Assim, 91% das instituições públicas se autodeclararam articuladoras *versus* 44% das instituições privadas. As quatro instituições privadas que se consideram articuladoras são: Pirenópolis-GO *Convention & Visitors Bureau*, SEBRAE, ABRASEL e COEPI. Por sua vez, a única instituição pública que não se considera articuladora é o IPHAN. Identificou-se uma divergência entre a opinião que as instituições possuem de si quando comparado com a intermediação da rede em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos. Nessa análise, percebe-se que a são sete as instituições que fazem papel de intermediação na rede.

Sec.EAG (i5): “Sim, seria esse o nosso papel... diria que 7.”

CAT (i15): “Sim, o CAT, em relação a isso, sim. Porque a gente trabalha com, tanto atrativos naturais, culturais, pousadas... há uma conversa, às vezes assim, quando é pacote, quando é feriado prolongado ou quando vai fazer algum evento, eles nos comunicam e a gente entra em contato para verificar, então há sim... poderia colocar 6.”

Sec.Tur (i1): “Consegue, pega muito a questão política, mas consegue, poderia 5.”

Sec.Cul (i2): “Foi o que nós tentamos fazer hoje né [referindo-se ao encontro do conselho de cultura ocorrido no mesmo dia da entrevista], a gente faz, mas não é o ideal, eu colocaria 6 ou 5 no máximo.”

Quanto às respostas das instituições privadas.

PCVB (i18): “Acho, porque nós mesmos é que fazemos né, então acho que sim. Na escala 6.”

COEPI (i21): “Eu acho que sim, principalmente porque a gente tem um programa de rádio, e no nosso programa de rádio, que acontece toda quinta-feira, num horário de

mais ou menos de 1h e 15min de programa, a gente sempre fala o que está acontecendo na cidade. Então se a gente recebe uma agenda cultural, a gente divulga. Porque a cidade tem carência disso, é claro que a gente acaba fazendo uma divulgação muito mais para o pirinepolino, porque é quem tem acesso a rádio, né... mas eu acredito que sim, que a gente faz. Olha, bota 5. Por exemplo, a gente fez, dentro de uma das fases do projeto do nosso museu aqui, a gente fez um seminário sobre museus, então a gente reuniu aqui todos os donos de museus, particulares e do poder público também, a gente fez todo um levantamento de como estão esses museus. Isso aconteceu ano passado. A gente busca fazer os encontros das entidades não governamentais ambientalistas também.”

Quanto à atuação das instituições na promoção dos relacionamentos na região, apresenta-se o Quadro 21.

Quadro 21 – Perguntas e respostas - promoção dos relacionamentos na região

Nº	Perguntas	Respostas		
		Marg. Inf. (70%)	Med. (5%)	Marg. Sup. (25%)
P07	P. A minha instituição se reúne frequentemente com instituições de OUTROS MUNICÍPIOS para discutir a situação do turismo da REGIÃO.	Marg. Inf. (70%)	Med. (5%)	Marg. Sup. (25%)
P08	P. A minha instituição frequentemente participa de fóruns para debater o turismo da região, com a presença de instituições de diferentes municípios.	Marg. Inf. (70%)	Med. (0%)	Marg. Sup. (30%)

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Como observado, apenas cinco instituições afirmaram que se reúnem com instituições de outros municípios para discutir o turismo da região. Dessas, três são instituições de âmbito federal: ABIH, IPHAN e SEBRAE. Segundo os entrevistados, é comum se reunir com instituições de outros municípios mediante seus pares regionais e federais. Além dessas três, a Secretaria Municipal de Turismo e o representante do conselho de meio ambiente afirmam ser comum essas conversas:

Sec.Tur (i1): “O País hoje é dividido em regiões, então temos a região de Ouros e Cristais, que é a nossa, que a gente faz parte, então nos reunimos umas três vezes por ano. Então através desse segmento, desse programa do Ministério do Turismo a gente se reúne, quer dizer, são marcadas as reuniões né, mas nem todos os municípios vão, mas reúne. Isso, poderia ser 6.”

COMDEMA (i13): “Sempre tem alguma coisa. Quando acontece alguma coisa do meio ambiente em Brasília, vai o presidente do COMDEMA, está discutindo. Alto Paraíso, onde tem os atrativos, a gente se reúne também. Em encontros maiores a gente já se reuniu com o pessoal do Jalapão... que às vezes é um encontro nacional.”

Contudo, o que fica evidenciado na fala da maioria dos respondentes é que essas conversas sobre o turismo acontecem apenas dentro do município de Pirenópolis-GO, não sendo comum a reunião das instituições desse destino com instituições de outros municípios para debater o turismo da região como um todo. Constata-se um isolamento do destino e a dificuldade, desse modo, de formar roteiros intermunicipais.

Sec.Cul (i2): “Não nos reunimos. Pouquíssimo, põe 2 aí. Nos últimos anos praticamente não houve reuniões, antes, uns anos atrás havia muitas reuniões, tinha o Caminho de Ouro, eu ia a muitas, mas de uns anos para cá não tem mais.”

PCVB (i18): “Se tiver alguma reunião em Caldas Novas estamos todos lá ABIH, *Convention*, COMTUR, estamos todos lá. É muito difícil separar as instituições, onde uma está a outra está, porque é como te disse os atores são praticamente os mesmos. Os membros da ABIH são membros da *Convention*, são membros do COMTUR. Então é muito difícil de separar e dizer ali só vai COMTUR, ali só ABIH... estamos juntos em todas as plataformas. Mas não nos reunimos muito com instituições de outros municípios.”

COEPI (i21): “Já fizemos a partir de projetos, que a COEPI tenha, por exemplo, quando teve a circulação da Camerata Caipira, a gente teve algum diálogo com algumas instituições de outros municípios, através da Secretaria de Cultura. Mas é pouco frequentemente. É até porque era uma viagem de circulação de um grupo cultural né, não era uma conversa de diálogo... eu participei uma vez, pela COEPI, em uma reunião que foi organizada por alguma estrutura que tinha alguns representantes do município e eu fui enquanto COEPI.”

Os dados mostram que seis instituições afirmam conhecer e participar de encontros (fóruns, congressos, seminários, etc.) para debater o turismo da região. Fato curioso, dessas seis instituições cinco são instituições públicas, sendo elas: Secretaria Municipal de Turismo, Secretaria Municipal de Cultura, Universidade Estadual de Goiás, Secretaria Especial de Administração e Governo e Centro de Atendimento ao Turista.

Sec.EAG (i5): “Sempre que aparece um convite a gente manda um representante. Inclusive eu acho que o secretário de turismo está numa viagem... o próprio prefeito vai bastante em eventos ligados ao turismo, congressos, fóruns, ele sempre vai.”

CAT (i15): “Tem o fórum estadual da região de Cristais. Nós já participamos algumas vezes, aí eu sempre levo uma funcionária, que ela me dá assim, bastante suporte nessas questões. Então, assim pode colocar 5, é de vez em quando.”

Sec.Cul (i2): “Atualmente único fórum que tem alguma coisa é o fórum ‘Caminho Cora Coralina’, que é um roteiro turístico e cultural. É um caminho que sai de Formosa e vai até Goiás Velho, é a única coisa que ainda está se discutindo esse caminho, mas por incrível que pareça, Pirenópolis-GO é o município que menos participa, por que como já temos um turismo.”

De maneira dedutiva, oito das nove instituições privadas entrevistadas afirmaram não participar de encontros para debater o turismo da região.

AAtP (i9): “Cada vez somos menos convidados ou menos reuniões acontecem, então vamos colocar 2. Ou não estão acontecendo ou não estão convidando.”

COEPI (i21): “Vou falar enquanto a minha visão né. Não chega convites para a gente para participar de fóruns de turismo especificamente. Em outros fóruns a gente participa. Acho que é uma coisa extremamente incipiente, inclusive a gente teve aqui o fórum Brasil Central que ele aconteceu aqui, reunindo a região centro-oeste e eu não sei de nenhum convite que partiu para COEPI para participar desse processo, dessa construção. Seria 2, na escala.”

Os dados mostram que das cinco instituições públicas que afirmaram participar desses encontros, quatro fazem parte do conselho de turismo do município de Pirenópolis-GO. Duas inferências podem ser realizadas. Primeira, ou os convites chegam às instituições públicas e elas não estendem essa informação para os membros do conselho; ou, segunda, essas informações são repassadas para as instituições privadas e, mesmo tendo conhecimento, elas não participam.

Quanto à visão do destino como um produto, apresenta-se o Quadro 22.

Quadro 22 – Perguntas e respostas - visão do destino como um produto

Nº	Perguntas	Respostas		
P09	P. As instituições do destino devem trabalhar conjuntamente para melhorar a atratividade do destino como um todo.	Marg. Inf. (0%)	Med. (0%)	Marg. Sup. (100%)
P10	P. No meu destino as instituições atuam conjuntamente para desenvolver o destino como um todo.	Marg. Inf. (70%)	Med. (10%)	Marg. Sup. (20%)

Fonte: dados da pesquisa (2020)

As instituições são unânimes ao serem questionadas se o *trade* turístico deve trabalhar conjuntamente para desenvolver o destino como um todo. Inclusive, a menor nota de concordância para essa afirmação foi seis. Essa percepção de que todas as instituições estão direta e indiretamente interligadas se mostrou presente nas respostas durante as entrevistas.

Sec.Cul (i2): “Produto como um todo. De suma importância, basta ver Gramado-RS, os pontos autos hoje, Campos do Jordão-SP, eles trabalham junto, promovem cidade mesmo.”

IPHAN (i13): “Se tiver união de todos, os órgãos que você falou, CAT, SESC, SEBRAE, Prefeitura, COMDEMA, entendeu? Aí une as forças... e dez cabeças pensam melhor do que uma.”

PCVB (i18): “Como um todo, porque a nossa intenção é colocar o produto na prateleira.”

Contudo, apenas 20% dos respondentes afirmaram que as instituições estão trabalhando colaborativamente para entregar um produto chamada Pirenópolis-GO. A maioria dos entrevistados (14) dizem que as instituições estão desarticuladas e, ainda, trabalhando de maneira isolada. As quatro instituições que têm a percepção de que as instituições do destino estão trabalhando conjuntamente são: Secretaria Municipal de Turismo, Secretaria Especial de Assuntos de Governo, Pirenópolis-GO *Convention & Visitors Bureau* e a ABIH. Quanto às secretarias mencionadas, talvez isso tenha acontecido pois ambas sejam, conforme identificado nas entrevistas, articuladoras do *trade*.

Sec.Tur (i1): “Sim. Através do Conselho. Quando eu entrei na secretaria não tinha essa entidade, agora estamos voltando, se reunir através do conselho. Agora a gente não se reúne separadamente, mas através do conselho se reúne.”

Sec.EAG (i5): “Eu acho que trabalham sim conjuntamente. Alguns... alguns, criam situações entre as instituições, mas justamente buscando a melhoria. Eu acho que até as decisões que o Executivo toma, são justamente nesse sentido. Então sim, pode ser 6 por que não são todos, e muitas vezes batem de frente... eu acho que isso acaba sendo trabalhar em conjunto.”

Contudo, os dados mostram que essa percepção de que as instituições estão trabalhando conjuntamente é minoria. Com vistas a justificar essa afirmativa, os entrevistados, em sua maioria, não se consideram participando de rede que esteja bem conectada tendo em vista o desenvolvimento do turismo. Ademais, não reconhecem Pirenópolis-GO como um “produto” formado pelo *trade*, ressaltando, inclusive, que Pirenópolis-GO não é vendida por nenhuma agência de viagens.

CAT (i15): “Deveria ser mais, mas não acontece de fato. Não me sinto participando de uma rede bem conectada. Assim, há um grupo pequeno que conversa entre si e tenta formar realmente essa rede. Mas é um grupo pequeno, ainda é um grupo pequeno. Aqui assim... os empresários são muito por si, não há esse conjunto de sentar, de discutir, de um ajudar o outro... são mais ações isoladas. Aí tem um pequeno grupo quem tem tentado lutar por isso.”

COEPI (i21): “Ontem a gente falou na reunião um pouco sobre isso né, sobre a importância de se unir. A gente como cidade, é uma cidade cenário, uma cidade bonita, hoje tem um destaque no cenário nacional e internacional, acontecem muitos eventos que vem como presente, mas são empurrados goela a baixo na cidade sem uma interlocução com a comunidade, muitas vezes sem interlocução com as secretarias. Esse evento maior que a gente tem, mais antigo, é o Canto da Primavera né, esse ano foram 22 anos de Canto da Primavera, algo por aí. O Canto da Primavera a gente já teve vários encontros, por pressão nossa, enquanto associações, junto ao governo de estado, para tentar discutir melhores caminhos para esse evento, tanto porte quanto capacidade de carga da cidade, o número de atrações nacionais, por que já tivemos muitos nomes nacionais, muito grandes no mesmo ano, a cidade tem uma superlotação e a cidade não tem estrutura para receber isso, nem de banheiro, nem de hospedagem, as pessoas que vem nem vem ficar hospedadas, dormem na rua, usam o rio como banheiro, então acaba que a cidade fica um caos, por falta de planejamento por falta de conversa com todos os segmentos. O Canto da Primavera, que esse evento é organizado pela secretaria de cultura, não tem nem um diálogo com a Goiás Turismo, entende? Para você o nível. O evento vem, não tem contratação local nenhuma, então todo equipamento vem de fora, toda mão-de-obra vem de fora, então na verdade, movimenta muito pouco a economia local, a maioria do comércio é insatisfeita. O Festival Gastronômico, é outro também... já teve outras edições que não teve conversa nenhuma né, então o palco foi colocado num lugar sem se discutir, o que não poderia acontecer. Inclusive, essa última que aconteceu, a gente tem reclamação de empresas aqui da cidade que nem foram envolvidas né, porque não estão na Rua do Lazer... então você vê que falta de fato essa coordenação, essa conversa.”

SESC (i19): “As instituições aqui são muito individuais. Aqui em Pirenópolis-GO não me sinto participando de uma rede. Eu participo da rede do SESC. O Sesc hoje vende Pirenópolis, vende Caldas Novas, já vende São Miguel dos Milagres que fica em Maceió, a gente vende Pantanal, a gente vende tudo. O Sesc hoje está trabalhando em rede, mas Pirenópolis-GO não.”

ABRASEL (i8): “Não me sinto participando de uma rede, muito pelo contrário, eu ainda sou visto como um forasteiro. Viemos de Goiana, faz 5 anos que estamos aqui. Então o pessoal agora que está começando a nos aceitar. Por exemplo, eu não consigo uma parceria com a associação da Rua do Lazer, eles têm uma associação. Eu não consigo uma parceira, eles me veem como um concorrente. Total desunião aqui. Cada um quer o seu, cada um olha para o seu. O plano diretor da cidade não saiu até hoje porque nós crescemos de uma forma totalmente irregular? Porque existe vários interesses.”

AGCP (i11): “Está pouco coordenado. Cada um por si e Deus por todos. Pirenópolis-GO é liberalismo total desde o século 17, 18... aqui sempre foi mercado, pé e pão.”

Adicionalmente, ouviu-se durante as entrevistas reclamações acerca do calendário de eventos de Pirenópolis-GO que, na visão da maior parte dos entrevistados, não é organizado mediante debates do *trade* faltando-se, inclusive, previsibilidade nos eventos que acontecem ao logo ano.

Sec.Cul (i2): “Não, não me sinto participando de uma rede bem conectada. Pirenópolis-GO não é vendida por nenhuma agência, nenhuma... nem pelas piores nem pelas melhores tipo a CVC. Para Pirenópolis-GO um pacote pronto, não existe mais. Nós tínhamos alguns anos atrás um grupo de aventura que vinha de São Paulo... isso não existe mais. Não somos vendidos como um produto, um produto assim na prateleira, que é fundamental para conseguirmos fazer isso. Nós já tentamos, com as nossas associações aqui, criar o calendário de festas em Pirenópolis-GO organizadas pelo Estado.”

AAgTP (i6): “Nós já tentamos criar o calendário de festas em Pirenópolis. Tentamos sentar e discutir essas datas. Nós precisamos é que esses eventos venham fora de feriados, porque nos feriados a gente já tem público, não precisamos de eventos para trazer ninguém. Nós precisamos desses eventos em baixas temporadas. Algumas até já acontecem, porém, não são divulgadas. Sai a programação 15 dias, uma semana antes... como que você vai trazer a galera, como que você vai trazer gente de fora com uma semana antes saindo a programação? A gente fica assim, caçando quando que vai ser? Por exemplo, o festival literário esse ano não teve. O Estado criou isso no começo, cortou verba... depois algumas pessoas da cultura da cidade correram atrás, conseguiram trazer mais alguns anos, até ano passado foi muito complicado para acontecer, esse ano... morreu.”

PCVB (i18): “O calendário é desorganizado, principalmente quando o evento é do poder público. Por exemplo, nós temos o Canto da Primavera, ele acontecia em setembro, agora já aconteceu em novembro e já aconteceu até em abril. As festas não têm um calendário constante, o Festival de Gastronomia, que deu um *boom* na cidade era para ser maio, até junho, porquê? Uma cidade turística em julho não precisa de evento porque o turista já vem você... já tem o hóspede e para o poder público isso não interessa... é aquela coisa assim ‘faz na hora que dá’. Não conseguimos fazer nem o calendário religioso porque a Festa do Divino depende do carnaval, então geralmente quando os eventos acontecem, é quando eles estão aqui na porta que a gente vai saber.”

SESC (i19): “A desorganização do calendário de eventos acaba que é uma frustração, porque o SESC hoje trabalha com seis meses de antecedência para a venda de pacotes. Então se eu tivesse uma programação eu poderia estar fazendo um marketing com meus hóspedes e falar ‘Olha no final de semana que o Sr. está vindo,

além da estadia, das belezas de Pirenópolis, nós teremos o PiriBier, nós teremos o Festival Gastronômico, se o Sr. quiser participar, tem algumas reservas que estou fazendo'. Entendeu? Isso a gente não tem.

COEPI (i21): “Tem uma falha muito grande na divulgação dos eventos da cidade. Muitos eventos acontecem aqui e a divulgação chega uma semana antes, nesse ano o caso do Canto da Primavera foi recorde, foi divulgado na véspera.”

Quanto ao pertencimento do destino a um roteiro turístico, apresenta-se o Quadro 23.

Quadro 23 – Perguntas e respostas - pertencimento do destino a um roteiro turístico

Nº	Perguntas	Respostas		
		Não (25%)	Sim (75%)	
P11	P. Seu destino faz parte de algum roteiro turístico?			
P12	P. Quando os turistas vêm ao meu destino costumam aproveitar e visitar outros destinos da região.	Marg. Inf. (80%)	Med. (5%)	Marg. Sup. (15%)

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A maior parte dos entrevistados percebem o destino como parte de um roteiro. Contudo, essa questão merece ressalvas. Dos 15 entrevistados que afirmaram que Pirenópolis-GO participa de um roteiro, cinco não souberam dizer o nome do roteiro, quatro disseram que o roteiro acontece “por conta própria do turista” – e não mediante algo estruturado – e, ainda, três disseram que faz parte do “Caminho de Coralina” e três disseram que faz parte do “Roteiro do Ouro” – logo, diferentes roteiros são citados.

Sec.Cul (i2): “A gente faz parte do Caminho de Cora, quero dizer, ele faz parte de vários roteiros, porém os roteiros não funcionam.”

Sec.EAG (i5): “Sim, não dizer qual roteiro, mas sei que faz. Mas sei que eu fiz um pedido, se eu não me engano foi para Goiás Turismo sobre isso. Depois eu olho para você qual que é... mas tenho certeza que sim, porque fui eu que fiz essa documentação.”

AAgTP (i6): “Olha, na verdade há uma possibilidade agora com a implementação do roteiro Caminhos de Coralina... acho que são 8 ou 9 municípios, inclusive está tendo uma reunião hoje para a criação da associação dos Caminhos de Cora, em São Francisco do Goiás. É... com esse caminho seria interessante essa conversa, porque na verdade é necessário, porque as pessoas não conseguem fazer... a ideia é que se faça a pé, de *bike*... a pé as pessoas levariam 15 dias. Por exemplo, eu como agência teria que conversar com outras cidades para poder vender o pacote do caminho inteiro, senão eu só consigo vender o meu peixe.”

ABIH (i7): “Nós fazemos parte do Roteiro do Ouro, em questão de Roteiro seria isso. Fazemos parte de 65 destinos indutores do turismo. Estamos na Rota do Ouro, é isso.”

AAtP (i9): “Sim, faz parte de um roteiro. Eu acho que seria uma boa oportunidade para Pirenópolis-GO explorar melhor roteiros. Eu acho que a partir do momento que a gente criar roteiros e fazer com que o turista venha por motivos culturais, gastronômicos ou de ecoturismo, né... e que aquilo seja entregue ao turista de uma forma mais mastigada, que seja entregue para o turista como pacote ou que facilite a

vinda e que ele queira ‘metade do dia eu vou aqui, outra metade eu vou pra lá’, com certeza, acho que poderíamos melhorar como destino.”

CAT (i15): “Acontece muito de casar Pirenópolis-GO com a cidade de Goiás que também é mais voltada para o turismo cultural. Chapada dos Veadeiros, normalmente acontece também e Abadiânia, tem pessoas que fazem o tratamento medicinal lá com João de Deus e normalmente eles visitam também Pirenópolis.”

PCVB (i18): “Eu acho que Pirenópolis-GO cai por acaso no roteiro de um turista que vem para Goiás ou Brasília. Eu acho que o nosso turista é muito brasileiro costumamos dizer que este aqui é o quintal de Brasília... está lá sem fazer nada e diz ‘vamos para Pirenópolis’? Mas acho que não tem muito essa interação de modo estruturado... acho que por isso hoje a gente tem esse projeto do Brasil Central que foi coordenado e entrou em ação exatamente para fazer essa junção do centro-oeste que é Distrito Federal, Goiás, Mato Grosso e Tocantins. Esse projeto acabou agora, ontem foi até a confraternização, mas ele continua de uma outra maneira. Agora o SEBRAE já vem com outro nome, outro projeto porque eu acredito que ele seja na estratégia do SEBRAE, ele tem aquele projeto que dura um tempo e logo depois acaba esse e inicia outro projeto com outro nome, porém é um segmento desse que a gente já começou. Vejo potencialidade em colocar Pirenópolis-GO em um roteiro.”

Como visto, a maioria dos entrevistados afirma, mesmo que de maneira pouco segura, que o destino em análise faz parte de um roteiro. Apesar disso, também a maioria, percebe que os turistas não percorrem um roteiro ao visitar Pirenópolis-GO e afirma que “o turista vem à Pirenópolis-GO e depois vai embora para sua casa”. Essa situação é reflexo da não existência de um roteiro estruturado que seja percebido pelos turistas.

AAgTP (i6): “A maioria dos turistas vem especificamente para Pirenópolis-GO. Você tem assim... algumas pessoas que tem um período de férias maior e acaba fazendo uma integração Pirenópolis-Chapada ou Pirenópolis-Caldas Novas, mas é difícil. Mas o normal é não ver Pirenópolis-GO como uma cidade dentro de um roteiro. Até porque o regional vem especificamente, ele vem para cá e vai embora para casa. Os que vem de fora do estado, como são viagens longas, ele tende a ficar aqui entre 3-5 dias, mais ou menos isso. Então o período de férias fica curto para ficar fazendo integração e a logística não é fácil aqui.”

SESC (i19): “O SESC até promove roteiros quem incluem Pirenópolis-GO. Eles vêm para cá e depois vão para Abadiânia ou a para Caldas-Novas. Mas eu a maioria, 70% dos hóspedes que vêm, eles vêm para Pirenópolis-GO e volta para casa.”

Sec.Cul (i2): “Ele vem para Pirenópolis-GO e volta. Se ele tentar ir para outro lugar ele vai ter dificuldade de informação. ‘Como eu chego em Goiás Velho?’. Nós não temos nenhum roteiro. Já tivemos, o Caminho do Ouro funcionou durante algum tempo, mas é porque as cidades ainda têm a mentalidade que você está tirando o turista daqui e levando para outra cidade, e isso é ruim... principalmente o cara de longe, ele não vem para uma cidade, ele quer pegar duas, três cidades às vezes. Os roteiros turísticos são muito interessantes, mas a gente não tem maturidade ainda para isso.”

AAp (i9): “O turista vem para Pirenópolis-GO e depois vai embora para casa. Com uma observação de momentos de férias – janeiro e julho – quando a gente começa a receber um outro público, que é o paulistano, o mineiro... esse cara cria uma rota de 1 mês no estado de Goiás, fazendo Chapada dos Veadeiros, Pirenópolis, Goiás Velho e Caldas Novas. Aí ele cria essa rota, apenas nesses momentos.”

COMDEMA (i13): “O turista vem para Pirenópolis-GO e volta. O principal foco deles é Pirenópolis. Eles passam aqui por Cocalzinho, passam por Corumbá, mas o principal é Pirenópolis... ele vem para Pirenópolis-GO e voltam para o destino de origem. Vejo como uma opção trabalharmos Pirenópolis-GO como parte de um roteiro. Eu já fiz uma viagem que fui para Ouro Preto, São João de Rei, Mariana e Tiradentes. Você não faz um roteiro desse só para ir a Ouro Preto e voltar, você vai em Ouro Preto e tem que ir às outras cidades. Obrigatoriamente você vai nas outras cidades. Não estou vendo isso acontecer aqui.”

Quanto à realização de parcerias público-privada, apresenta-se o Quadro 24.

Quadro 24 – Perguntas e respostas - parcerias público-privadas

Nº	Perguntas	Respostas		
		Marg. Inf. (75%)	Med. (10%)	Marg. Sup. (15%)
P13	P. Em meu destino há parcerias entre instituições públicas e empresas privadas voltadas ao turismo.	Marg. Inf. (80%)	Med. (0%)	Marg. Sup. (20%)
P14	P. Empresas privadas e as instituições do destino (públicas ou privadas) costumam realizar parcerias para desenvolver o destino.			

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Questionados se teriam a capacidade de apontar alguma parceria que ocorre entre instituições públicas e as empresas do destino e, ainda, se consideram que as empresas do destino costumam realizar parcerias (com instituições públicas ou privadas) para desenvolver o destino, a maioria dos entrevistados responderam de maneira negativa. A maioria dos entrevistados desconhecem tais parcerias e, ainda, não consideram os grupos parceiros (empresas e instituições). Inclusive, tal situação foi corroborada pela Secretaria Especial de Assuntos de Governo e pela Secretaria Municipal de Turismo – que são as pastas responsáveis pelo tema –, conforme percebe-se nas falas:

Sec.EAG (i5): “Não, não consigo visualizar nenhuma parceria voltada para o turismo em si, existe para outras áreas, principalmente na área de infraestrutura, mas ligado ao turismo assim não lembro de nenhuma.”

Sec.Tur (i1): “Não, não tem, muito pouco. Assim, Praticamente não existe, muito pouco.”

COEPI (i21): “Acho que tem, mas não muito assim. Tem o Piribeer, que acontece em participação... é do governo do estado, mas não tem apoio de empresas locais. O próprio Festival Gastronômico, ainda com os problemas, é um evento que envolve instituições públicas e as empresas, mas é muito pouco.

AAgTP (i6): “Quando parte das empresas, consegue alguma coisinha no público, mas se parte do público eles não têm muito essa ideia de ir buscar esses empresários para fazer uma união mais forte.”

É evidenciado, nas respostas consolidadas, o entendimento geral é de as empresas do destino e as instituições (públicas e privadas) não são parceiras e não têm desenvolvido projetos com vistas a desenvolver a atividade turística:

Sec.Cul (i2): “Tem mais parcerias entre as instituições, mas não com as empresas. A ABRASEL, ABIH e o SEBRAE vivem fazendo reuniões, mas elas não são muito eficientes, elas não estão conseguindo resolver esses problemas de colocar esse produto Pirenópolis. Mas existe, um pouquinho melhor aí graças ao SEBRAE...”

COMDEMA (i13): “Não, não acontece parceria entre as empresas e as instituições. E essa turma dos atrativos ninguém quer pagar um centavo de imposto, não quer ajudar. Estão extremamente arredios a participação, só querem colher. Não querem ajudar, nem participar. Abriu o comércio, paga os impostos, certo? Abriu comércio lá no centro, paga imposto. Esses atrativos ninguém quer pagar imposto nenhum. Individualizam total.”

Assim, de maneira geral conclui-se que as empresas do destino não são consideradas parceiras das instituições do destino, tanto das instituições públicas quanto das instituições privadas.

Quanto à consulta à população acerca das ações relacionadas à atividade turística, apresenta-se o Quadro 25.

Quadro 25 – Perguntas e respostas - consulta à população acerca da atividade turística

Nº	Perguntas	Respostas		
P15	P. Em meu destino a população é frequentemente consultada sobre as atividades ou projetos acerca do turismo (mediante audiências públicas ou participação dos encontros dos conselhos).	Marg. Inf. (85%)	Med. (0%)	Marg. Sup. (15%)
P16	P. Em meu destino a população se envolve nas decisões acerca do turismo.	Marg. Inf. (95%)	Med. (0%)	Marg. Sup. (5%)

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Em Pirenópolis-GO, a população não é frequentemente consultada sobre as atividades ou projetos acerca do turismo. Os entrevistados, majoritariamente, não se recordam de audiências públicas com vistas a debater temas relacionados ao turismo e, ainda, apontam que a população não participa dos encontros promovidos pelos conselhos (turismo, cultura e meio ambiente) da cidade. Cumpre destacar que esse pergunta se refere à população/morador e não à sociedade civil organizada. Destaca-se aqui a fala dos conselhos de turismo, cultura e meio ambiente, respectivamente, quanto a esse tema.

COMTUR (i12): “A população da cidade não participa dos encontros do conselho, a gente convida, mas as pessoas não participam, esse é o problema.”

COMCULT (i14): “Infelizmente a gente não consegue atrair a população... a gente faz vários eventos pequenos, muita gente traz coisas para exposições, lançamentos literários e pouca gente da população participa... você olha assim e vê pouco pessoal local.”

COMDEMA (i13): “A população não está sendo consultada... nada. Não, a população não vai aos nossos encontros. É aberto para receber o público, mas não vai.”

Os três entrevistados que afirmaram perceber a participação da população foram a Secretaria Especial de Assuntos de Governo, Secretaria Municipal de Turismo e a Associação dos Guia de Turismo e Condutores de Aventura dos Pireneus. Contudo, após analisar a parte qualitativa de suas respostas percebe-se que as duas secretarias apontam que a dita “participação” da população se dá de maneira passiva – no sentido de receberem informações e saberem o que se passa na cidade. E, quanto a AGCP, a instituição afirma que a participação se dá quando afeta diretamente a população, não se caracterizando como uma participação construtiva, mas sim, reativa. Esse cenário descrito é evidenciado em trechos das entrevistas com as três instituições mencionadas:

Sec.EAG (i5): “Sim, pode por 7. A gente sempre procura informar, todo projeto ou legislação que vai mudar, algum novo empreendimento que vai vir para cá, a gente sempre faz audiências públicas para informar.”

Sec.Tur (i1): “A Gente sempre divulga todas as ações, a gente recebe a população aqui, conversa, tem um *feedback* bem bacana. Acho que poderia ser 5.”

AGCP (i11): “Eu participei do conselho do meio ambiente, então quando a pauta é pesada, aparece gente para caramba, mas assim, só quando tem interesse. Eles não vão lá pensando no destino, eles vão pensando no bolso, na propriedade, em seus negócios... quando se sentem atingidos, aí eles estão lá.”

Logo, como evidenciado pelas respostas quantitativas, o consenso é que a participação da população é muito pequena – quase nula.

AAgTP (i6): “Tenta. A comunidade não, o *trade* turístico até certo ponto é consultado para algumas ações. A comunidade em geral não, tem gente que não sabe nem o que está acontecendo.”

AAiP (i9): “A população não participa das decisões do turismo, mas isso é algo cultural. Eu considero que Pirenópolis-GO começou a lidar com tudo isso de uma forma, por um lado errada e por outro lado correta. A parte errada é que ninguém foi qualificado para poder começar a lidar com turismo ou com turista e a partir daí tivemos que apanhar e aprender com o decorrer dos anos – e isso entra numa situação ruim porque acaba que a população às vezes não é tão valorizada porque vão contratar de fora porque o cara de fora tem mais experiência que o daqui, né... com a observação da parte que é correta, começamos devagar e entendendo o que que o turista queria da nossa cidade, né? Então é diferente você também fazer adequações dentro daquilo que você está sendo cobrado. Agora, se a população está inserida nisso? Não! E outra observação: se eles querem ser inseridos nisso? Também não! Eles estão sendo inseridos porque eles precisam trabalhar. Se eles curtem, se eles gostam, se eles têm paixão pela região deles ou se alguma coisa faz com que ele goste de trabalhar com turismo? Pouquíssimos.”

PCVB (i18): “Não, a população não é consultada. E mesmo os que trabalham com o turismo, como a gente, se surpreendem com os eventos que acontecem, chamam em cima da hora. Eu acho que é uma falha muito grande... se nós não ficamos sabendo imagina a população que não trabalho diretamente com o turismo.”

COEPI (i21): “Não, diria que 2. O que já teve de diálogo, por exemplo, foi sobre o evento do Canto da Primavera. Ano passado, por exemplo, a gente tinha conquistado que duas vagas obrigatoriamente deveriam ser para músicos locais aqui da cidade, mas isso não foi cumprido, daí a gente fez uma manifestação. Essa manifestação reverberou na abertura, com a presença do governador e isso foi revertido esse ano, por conta de pressão nossa. Mas fora isso, não tem consulta não.”

Uma vez evidenciada a não participação da população na discussão quanto ao tema turismo é, até de maneira dedutível, compreensível que ela não influencie nas decisões quanto ao tema. Essa percepção é compartilhada por 19 dos 20 entrevistados. Fica patente que a sociedade civil organizada (as instituições) são as responsáveis por defender os interesses dos seus grupos, a sociedade em si não faz esse papel.

Sec.Cul (i2): “Pouco, é a mesma coisa, praticamente. A população é chamada, mas não vem, não interessa, quem trabalha com turismo é pouca gente que se interessa muito.”

AAgTP (i6): “A população não, pode marcar margem inferior, realmente só quem está envolvido com algum seguimento, hotelaria, bar, agências, guias... em prol do turismo que se envolve, o resto não se envolve.”

COMDEMA (i13): “O que se envolve na decisão do turismo é a sociedade organizada, as associações dos hotéis, a associação dos comerciantes, que são restaurantes, bares, eles se envolvem.”

COEPI (i21): “Não se envolve e também não é convidada a se envolver, né. A população mesmo é completamente alheia, é 0, não sabem de nada. Se a gente for considerar as associações, comunidade civil organizada são pequenos grupos, mas a comunidade que não está integrada em nenhuma dessas associações, às vezes o evento passa e a pessoa não fica nem sabendo, só vê que tem aquele monte de carro, não sabe nem o que está acontecendo um negócio diferente na cidade.”

A única instituição que acredita que população consegue influenciar nas decisões quanto ao turismo foi a Secretaria Especial de Assuntos de Governo. Ao analisar sua resposta percebe-se que a instituição defendeu a ideia de que a população é ouvida, contudo, de maneira informal.

Sec.EAG (i5): “Ela se envolve. Aqui eles se manifestam muito pelas redes sociais. A opinião pública é levada muito em consideração pelas redes sociais.”

Quanto à interação entre moradores e turistas, apresenta-se o Quadro 26.

Quadro 26 – Perguntas e respostas - interação entre moradores e turista

Nº	Perguntas	Respostas		
		Marg. Inf.	Med.	Marg. Sup.
P17	P. Em meu destino há uma boa relação entre os residentes e os turistas.	(5%)	(10%)	(85%)
P18	P. Em meu destino os residentes se movimentam para promover as festas populares e as manifestações culturais e religiosas.	(5%)	(0%)	(95%)

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Os dados mostram que há boa relação entre os residentes e os turistas e, ainda, que ela é considerada pacífica. Os entrevistados relatam que são raros problemas envolvendo turistas e moradores. Até mesmo a única instituição que optou por marcar a margem inferior da escala – COEPI – o fez de maneira ponderada.

COEPI (i21): “Aqui tem os dois lados. O morador que acha bacana o turismo por que gerou renda, porque o filho dele está empregado e tal. Mas também tem o outro lado, porque quando chega alta temporada, a cidade se transforma. Então o pirinepolino nem sai de casa às vezes. Tem uma relação às vezes harmônica e às vezes não. Porque assim, houve um crescimento, e ainda está acontecendo, um crescimento acelerado e desordenado desse turismo. Nos últimos 20 anos, especialmente, a rua inteira foi transformada em comércio né, hoje é uma rua fechada e puramente comercial... então a gente corre o grande risco de o centro histórico virar uma cidade fantasma porque os moradores estão todos indo para a periferia e, ao mesmo tempo, tem se criado bairros mais ricos, bairros elitizados. Hoje você tem aí um número absurdo de pousadas para o tamanho da cidade e no feriado todos os leitos estão ocupados, sendo que temos problemas estruturais seríssimos. Não temos uma rede de esgoto, então todas as pousadas aqui têm foça, muitas delas malfeitas, uma geração de lixo imensa, que é depositado numa condição inadequada no lixão, falta de estacionamento... todos os problemas que o turismo de massa traz numa cidade que não tem estrutura. Falta de água, falta de energia. E a falta de zoneamento do centro histórico, a gente está falando aí da relação do turismo com o morador, então acaba gerando esse incomodo onde, se você não tem esse zoneamento, do lado da sua casa começa a ter música ao vivo e você é obrigada a escutar aquela música e você não tem mais o sossego de dormir na sua casa porque a música é alta e não tem limite de horário e isso cria um conflito. Agora como muito morador da cidade hoje se vê beneficiado ou abrindo seu pequeno negócio, na própria casa residencial abre uma portinha, bota ali uma venda de qualquer coisa ou alugam seus quartos também, transformando em pequenas pousadas né... até por isso existe um grande amorismo nesse gerenciamento de turismo, porque são pessoas que nunca mexeram com isso e abrem ali o seu quatinho... não tem profissionalismo né... o preço é outra coisa importantíssima. Hoje o preço virou um preço mais caro que muitos restaurantes de Brasília, então existe uma exploração que o turista que vem se sente explorado. Ai nisso o pirinepolino ele também. Isso também afeta diretamente o pirinepolino, porque os valores da cidade encarecem e aí vai deixando o custo de vida para ele mais alto. Diante disso tudo que eu te falei, tem os pros e os contras. É claro que até muito pouco tempo atrás a principal atividade econômica era a pedra né, então muita gente trabalhava na pedreira em situações precárias, com salário péssimo e hoje você tem muitos jovens na cidade, isso é um fenômeno econômico muito importante, muitos jovens na cidade das famílias mais ricas, por exemplo, saiam para estudar, fazer universidade e não voltavam mais e hoje vão e voltam e abrem aqui seu escritório de advocacia, de dentista, então todo esse comércio hoje cresceu muito, que vem trazendo um desenvolvimento para além do turismo, para própria condição da cidade, tem algum atendimento de clínica medica, de fisioterapia, serviços que antes não tinham na cidade né. Mas assim, grosso modo é um bom relacionamento né, com todos esses ‘poréns’, pela melhora da economia existe uma aceitação do turismo.

As demais instituições optaram por marcar ou o valor mediano da escala ou a margem superior.

COMTUR (i12): “Aqui é cordial. Temos a fama de ser receptivos.”

COMDEMA (i13): “Há uma forte interação. Pirenópolis-GO hoje depende do turismo, então quando as pousadas estão cheias eu vendo mais no meu supermercado. Quando a pousada enche, o Joaquim ali aluga a casa dele. Nesses feriados, nessas datas mais... igual natal, ano novo, carnaval, semana santa, o que tem de casa na cidade que são alugadas... isso aumenta a renda do cidadão, há um interesse muito grande que o nosso turismo cresça.”

Sec.Cul (i2): “O pirinepolino é amável, ele trata bem, ele gosta, conversa, ele não é ruim nesse tratamento não. Eu acho interessante, há uma interação interessante. São fases do turismo né. A primeira fase é aquela paixão alucinada. Agora estamos numa fase que, na minha opinião, é meio perigosa porque a gente já deixou de achar esse turismo maravilhoso. O morador começa a ver problemas de trânsito, de drogas, de roubo que nunca houve, então já está assim... mas o pirinepolino é muito dado, então ele corresponde bem assim.”

CAT (i15): “Pirenópolis-GO é uma cidade muito hospitaleira. Ainda há, de uma pequena quantidade, uma resistência à atividade turística na cidade, mas assim, pessoas mais antigas que se sentem, às vezes, incomodadas, mas isso é uma minoria. Há uma receptividade, a cidade em si é muito hospitaleira.”

PCVB (i18): “Eu acho que já houve, mas hoje os moradores, os nativos, fazem muita questão do turista. E eles trabalham com o turista, para turista e eu acho que eles hoje são muito receptivos.”

Sec.Tur (i1): “O pirinepolino é bem receptivo, bastante. Não tem esse desgaste ainda, essa rejeição, no momento não está tendo. Alguns ou, mais especificamente, famílias tradicionais que costumam reclamar dos turistas.”

ABIH (i7): “É uma relação bacana, eu acho que o pirinepolino é um povo hospitaleiro, sabe. Aqui tem duas concepções, existiu, não sei se existe ainda na verdade, mas havia um conflito do morador com o outro que vinha de fora, mas vinha morar. Eu não vejo conflito do morador com o turista não.”

SESC (i19): “Aqui já teve esse atrito, mas acho que já melhorou bastante, eu tenho cliente que chega aqui e diz ‘Ah eu conheci a senhorinha da casa tal, falou que vende quitanda’. Então a gente vê muito isso. E não vejo essa resistência ao turismo mais não, por que assim, já teve muito isso.”

AAgTP (i6): “Mais ou menos, nós temos pontos específicos que geram atritos... por exemplo, assim, casas de temporada, se aglomera de 10 a 20 pessoas numa casa e incomoda os vizinhos. Esse é o ponto que, às vezes, o morador se inquieta com o turista, é nessa parte, o restante é tranquilo. No geral é bem tranquilo.”

Ademais, os respondentes afirmam que no destino os residentes se movimentam para promover as festas populares e as manifestações culturais e religiosas. Na visão deles, as festas populares e as manifestações culturais e religiosas são momentos, também, dos moradores. Assim, não são consideradas produtos a serem desfrutados apenas pelos turistas, mas sim, também pelos moradores.

Sec.Tur (i1): “Esse aí é 7 com certeza! Falou em festa o pessoal gosta.”

Sec.Cul (i2): “As festas aqui movimentam a cidade inteira. É fantástico. Temos as Cavalhadas e um de outras festas. A comunidade se movimenta toda nisso. Pode pôr

6 ou 7. Até porque realmente é, isso aí, tanto é que se você precisar de um pedreiro na Festa do Divino você não consegue, está todo mundo na festa. A população dá doce para todo mundo, dá um jantar para 5, 6 mil pessoas. Um almoço e depois tem doce, eles ficam um mês fazendo doce, barricada, e distribui, é muito bacana.”

AAgTP (i6): “Pode marcar 7. Mesmo que não haja verba, as festas populares aqui acontecem.”

ABRASEL (i8): “A cidade aqui é muito festiva, muito religiosa. Envolvem tudo e todos.”

AGCP (i11): “Nisso o povo é bem unido aqui, falou em fazer festa o povo se junta. Se falar para trabalhar não, mas para fazer festa... movimentam a cidade inteira. Em termos de negócio é cada um por si Deus por todos, mas quando fala em fazer festa o pessoal se une”

COMDEMA (i13): “Há uma convergência para que tudo dê certo. Claro, é cultura, tradição, todo mundo se movimenta e ninguém quer perder isso.”

CAT (i15): “Principalmente na festa do Divino Espírito Santo, que é uma festa local, a cidade praticamente para pra fazer a festa... cachoeira para, muitos restaurantes param, até porque os funcionários não trabalham nessa época – ou eles querem férias ou saem do serviço se o patrão não der férias. Então assim é uma festa... a cidade em si é uma cidade muito católica, Pirenópolis-GO hoje, a maioria da população é muito devota. Essa festa é uma festa religiosa e tem o profano também, tem o cultural e folclórico. Então é um mês de festa na cidade onde toda população se envolve.”

COEPI (i21): “A Festa do Divino Espírito Santo, que é junto com as Cavalhadas, é a maior festa tradicional sem dúvida – cultural e religiosa –, e é um momento em que todos os segmentos se unem. Então é a festa mais esperada do ano. Daí, de fato, o setor público, privado e morador se unem para acontecer essa festa né. Por incrível que pareça, apesar do porte da festa, da significância dela, não é o final de semana mais cheio da cidade, porque a festa principal acontece domingo, segunda e terça, então muitas pessoas não podem vir segunda e terça. Domingo é o dia que as pessoas estão indo embora, então nesse final de semana, de sábado para domingo existe um movimento maior, mas não é significativo de turismo, não existe um investimento... existe uma preocupação interna da festa ser bem organizada, mas não existe uma divulgação para fora de Pirenópolis-GO que traga o turista especificamente para esse evento.”

AAtP (i9): “Quando você fala em algo cultural, vamos dar o exemplo da Cavalhada, que é a nossa grande festividade. O turista não vê que a festa está sendo preparada para ele, pois é uma festa que tem uma preparação muito grande antes e quem está organizando, que a gente chama de festeiro, é o cara que recebe coisas da comunidade para que a festa aconteça. É uma festa que não é preparada para o turista, mas sim para a população. E aí quando entra essa situação de acontecer a Cavalhada, que é o domingo, segunda e terça da Cavalhada, o turista vai deslumbrar todo aquele universo de beleza de cavaleiros, de mascarados, de pastorinhas... só que aquilo ali já vem para um final de processo, de que a população já festou, já curtiu, já organizou a família e aquilo ali já... ele já não olha e fala “quem fez aquilo”, quem fez aquilo foi a população para a população e não para o turista. Eu até hoje não considero que a Cavalhada seja um produto turístico, porque quando você tem um produto turístico para o turista, você precisa fazer com que ele olhe para aquilo na parte de beleza e olhe para aquilo na parte cultural/informação. A Cavalhada são três dias de carreiras de cavalos correndo pra lá e pra cá. São 42 carreiras que tem a Cavalhada, cada carreira tem um significado. O turista sabe sobre isso? Não! Tem alguém que vai falar para ele sobre isso? Não! Então quer dizer, você está fazendo com que ele saia rico de fotos, de beleza, mas pobre de

informação e isso é muito ruim, porque querendo ou não, você não tem motivo de você voltar para o local. Porque o turismo hoje mudou a percepção de fazer... ‘por que que eu estou voltando para aquele local?’ Que seja cachoeira, que seja cultural ou gastronômico, algo tem que fazer com que eu retorne. E quando você tem o cultural sendo mostrado, a história sendo mostrada, né? Você quer fazer com que seu filho, seu tio e quem quer que seja venha, porque aquilo é rico de beleza e informação. E é o que não está acontecendo. Falta gerar experiência.”

ABIH (i7): “Sim, eles se movem sim para dar certo. Você falou de questões religiosas e culturais, por exemplo, uma peculiaridade são as Cavalhadas. Tanto Pirenópolis-GO como o povoado se mobilizam para fazer esta festa, mas esta festa não é para o turista é para o povo. Outros festivais, a Piri Jazz, o Piri Bier então esses aí são mais voltados para o turismo, mas há um movimento positivo em relação aos eventos aqui em Pirenópolis. Mas por se tratar de um destino que trabalha a questão do descanso da tranquilidade, do contato com a natureza, eventos muito ruidos são discriminados. O povo acaba se irritando.”

3.4.2.8 Percepções do Trade quanto à Gestão do Destino

Nesse momento, apresenta-se as respostas advindas de 22 perguntas que versam sobre 11 tópicos relacionados à gestão do destino (Parte E do questionário). As respostas às perguntas de cada tópico são analisadas mediante uso de estatística descritiva e análise de dados qualitativos (MILES; HUBERMAN, 1994). Assim, foi possível chegar a 11 conclusões acerca da gestão do destino na cidade de Pirenópolis-GO. As perguntas e as respostas são apresentadas de maneira consolidada em quadros. As respostas possíveis variam conforme às perguntas, sendo elas: i) Sim ou Não; ii) Sim, Não Sei Informar ou Não; e iii) Margem Inferior, Mediana ou Margem Superior – isso para as afirmativas do tipo likert de sete pontos, de modo que Margem Inferior são os pontos um, dois e três, Mediana para o valor quatro e, naturalmente, a Margem Superior para os pontos cinco, seis e sete. Com vistas a facilitar a visualização dos quadros, a opção Não Sei Informar foi resumida como ÑSI, a opção Margem Inferior foi resumida como Marg. Inf., a opção Mediana foi resumida como Med. e, por fim, a opção Margem Superior foi resumida como Marg. Sup.

Quanto ao planejamento formal do destino, apresenta-se o Quadro 27.

Quadro 27 – Perguntas e respostas - planejamento formal do destino

Nº	Perguntas	Respostas		
P01	P. Seu destino possui um planejamento formal em vigor? (Uníverson de respondentes = 20)	Não (20%)	ÑSI (40%)	Sim (40%)
P02	*P. O planejamento é frequentemente debatido para analisar se as metas estão sendo alcançadas? (Uníverson de respondentes = 8)	Não (62,5%)	Sim (37,5%)	
Obs.	P01. 8 de 20 responderam Sim. P02. 5 de 8 responderam Não.			

*Pergunta realizada apenas àqueles que responderam SIM à pergunta anterior

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Observa-se que 60% dos entrevistados afirmaram que ou o destino não possui um planejamento formal em vigor ou não souberam responder à pergunta. Isso permite afirmar que 40% do entrevistado tem conhecimento sobre a existência de um planejamento formal em vigor. Dos oito entrevistados que responderam sim, cinco deles são instituições públicas. Ainda, dos oito entrevistados que responderam sim, cinco deles são instituições que fazem parte do conselho. Nesse sentido, percebe-se que as instituições públicas e as instituições que fazem parte do conselho são aquelas que mais possuem conhecimento sobre a existência de um planejamento formal do destino. Ademais, ao analisar o conteúdo das respostas, observa-se que a “existência” do planejamento merece ressalvas. Primeiro, o planejamento está desatualizado, segundo, não está sendo debatido e, por fim, não está sendo utilizado pela embasar decisões referentes à atividade turístico. Quanto à desatualização, ela é ressaltada na fala de duas instituições públicas.

Sec.Tur (i1): “Existe, mas está vencido. Estamos refazendo ele, está desatualizado.”

CAT (i15): “Sim, nós estamos até fazendo a revisão do plano municipal de turismo. Tá sendo atualizado, ele é de 2012 e aí agora a gente tá encerrando a revisão em parceria com o SEBRAE. Ele deve ficar pronto para janeiro de 2019.”

A tempo, cumpre destacar falas daqueles que afirmaram não existir ou não saber informar se há um planejamento formal em vigor.

AGCP (i11): “Plano? Planejamento do turismo? Não existe... formal não. Existe um que está na gaveta, que eles fizeram aí, formal para mim é diário oficial, câmara dos vereadores, é lei. Plano municipal de turismo para mim é lei. O cara chegar lá e falar que nós fizemos, ele não é empresa privada para fazer e guardar na gaveta e decidir no gabinete. Formal para mim é lei, documento, diário oficial vai obrigar todo mundo, as próximas gerações, a fazer a cumprir, a seguir, vai ter meta, vai ter tudo. Agora esse plano que eles estão fazendo aí, isso não é formal não.”

Observa-se que oito dos 20 entrevistados afirmaram existir um planejamento formal para o destino. Desse grupo de oito, cinco afirmaram que apesar de o planejamento formal existir, ele não é frequentemente debatido.

Sec.Cul (i2): “O planejamento que existe aí é apenas para juntar poeira. A gente está rediscutindo ele porque ele tem que ser revalidado agora, mas depois volta para a gaveta.”

AAgTP (i6): “O planejamento que temos além de desatualizado ele fica guardadinho. Não sei como vai ser com esse agora que estão finalizando, mas os outros ficaram bem guardadinhos.”

CAT (i15): “Ele é um documento que tá bem esquecido. É igual sempre o secretário fala, se tivesse feito ao menos duas ações dele, já estaria bom demais. Então assim, ele é um plano municipal de turismo muito complexo, inclusive nessa revisão a gente tá tentando enxugar ele, porque envolveu muita coisa, então não conseguiu

efetivar. Então não adianta ter um plano municipal de turismo só para ficar bonitinho na prateleira. Precisamos de ações mais fáceis de serem executadas, então, aí é isso que a gente tá tendo cuidado nesse novo plano, de fazer ações mais simples e que possam ser executadas.”

Quanto ao planejamento formal da região, apresenta-se o Quadro 28.

Quadro 28 – Perguntas e respostas - planejamento formal da região

Nº	Perguntas	Respostas		
		Não (20%)	ÑSI (25%)	Sim (55%)
P03	P. A sua REGIÃO turística possui um planejamento formal em vigor? (Universo de respondentes = 20)			
P04	*P. O planejamento é frequentemente debatido para analisar se as metas estão sendo alcançadas? (Universo de respondentes = 11)	Não (72,7%)	Sim (27,3%)	
Obs.	P03. 11 de 20 responderam Sim. P04. 8 de 11 responderam Não.			

*Pergunta realizada apenas àqueles que responderam SIM à pergunta anterior

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A maioria dos entrevistados afirma que a região possui um planejamento em vigor. Aqui, refere-se a um planejamento que envolva a cidade de Pirenópolis-GO com outros municípios da região. Contudo, os entrevistados citaram diferentes documentos/projetos como o planejamento da região. Ademais, não reconhecem uma instituição responsável pela elaboração e acompanhamento do planejamento para a região.

Sec.EAG (i5): “Acho que tem sim, mas nunca debatemos ele.”

AGCP (i11): “Tem um plano estadual do turismo. A Goiás Turismo tem.”

COMTUR (i12): “O regional tem um que foi feito pelo SEBRAE.”

PCVB (i18): “Eu diria que o projeto Brasil Central.”

COEPI (i21): “Tem planejamento, mas não sei se está funcionando.”

CAT (i15): “Na região... planejamento? O planejamento que a gente faz parte é desse que eu te falei que é do Fórum, né... da região do Ouro e Cristais, que envolve Corumbá, Cristalzinho, cidade de Goiás, Pirenópolis... mas não, documento formal não, não existe ainda.”

Observa-se que 11 dos 20 entrevistados afirmaram existir um planejamento formal para a região. Desse grupo de 11, oito afirmaram que apesar de o planejamento formal existir, ele não é frequentemente debatido.

Sec.Tur (i1): “Então, nunca debatemos esse planejamento da região.”

Sec.Cul (i2): “Atualmente acho que não tem mais nada funcionando. Não tem ninguém acompanhando esse planejamento da região.”

COMTUR (i12): “Não. Esse planejamento da região não é debatido. Está empoeirado.”

COEPI (i21): “Não consultamos pra nada. Fica guardado.”

Quanto à existência de um órgão gestor de turismo na esfera municipal, apresenta-se o Quadro 29.

Quadro 29 – Perguntas e respostas - existência de um órgão gestor na esfera municipal

Nº	Perguntas	Respostas		
P05	P. Seu destino possui um órgão gestor de turismo (na esfera MUNICIPAL)? (Universo de respondentes = 20)	Não (5%)	ÑSI (5%)	Sim (90%)
P06	*P. Em meu destino o órgão gestor desempenha adequadamente suas funções com vistas a melhorar o turismo na cidade. (Universo de respondentes = 16)**	Marg. Inf. (6,3%)**	Med. (6,3%)**	Marg. Sup. (87,5%)**
Obs.	P05. 18 de 20 responderam Sim; e 16 de 18 citaram a Sec. Municipal de Turismo. P06. 14 de 16 responderam Marg. Sup.			

*Pergunta realizada apenas àqueles que responderam SIM à pergunta anterior

**Os valores referem-se à avaliação daqueles que citaram a Secretaria Municipal de Turismo como gestora do destino na esfera municipal (16 de um total de 18 que citaram a Secretaria Municipal de Turismo à Pergunta 05)

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A maioria dos entrevistados afirmou que o destino possui um órgão gestor de turismo. Dos 18 que responderam sim, 16 afirmaram reconhecer a Secretaria Municipal de Turismo como a gestora na esfera municipal, mesmo sem necessariamente reconhecê-la como coordenadora ou líder do destino. Essas respostas vão no sentido de afirmar que ela é a responsável por essa gestão. Um respondente não reconheceu ninguém e um respondente apontou o Conselho de Turismo como a gestora do destino.

Como dito, 18 dos 20 entrevistados afirmaram existir órgão gestor de turismo. Desse grupo de 18, 16 a Secretaria Municipal de Turismo como a gestora na esfera municipal. Desse grupo de 16 entrevistados, 14 afirmaram que, historicamente, a Secretaria Municipal de Turismo cumpre adequadamente suas funções. Ou seja, pode-se afirmar que a maioria dos respondentes acreditam que a Secretaria Municipal de Turismo trabalha bem. Apesar disso, a atual Secretaria Municipal de Turismo acredita que pode melhorar o seu trabalho.

Sec.Tur (i1): “Lógico que a gente quer passar o melhor né, mas como é poder público, poder público a gente nunca deve pensar na gente, a gente depende da Secretaria de Administração, depende de dinheiro, depende do prefeito, então a gente não consegue fazer 100% ainda.”

Quanto à existência de um órgão gestor de turismo na esfera estadual, apresenta-se o Quadro 30.

Quadro 30 – Perguntas e respostas - existência de um órgão gestor na esfera estadual

Nº	Perguntas	Respostas		
		Não (20%)	ÑSI (15%)	Sim (65%)
P07	P. Seu destino possui um órgão gestor de turismo (na esfera ESTADUAL)? (Universo de respondentes = 20)			
P08	*P. Em meu destino o órgão gestor ESTADUAL desempenha adequadamente suas funções com vistas a melhorar o turismo na minha cidade. (Universo de respondentes = 13)	Marg. Inf. (23,1%)	Med. (23,1%)	Marg. Sup. (53,8%)
Obs.	P07. 13 de 20 responderam Sim. P08. 7 de 13 responderam Marg. Sup.			

*Pergunta realizada apenas àqueles que responderam SIM à pergunta anterior

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A maioria dos entrevistados afirmou que o destino possui um órgão gestor de turismo na esfera estadual. Todos os 13 entrevistados que responderam sim, apontaram a AGETUR com a instituição responsável pela gestão do turismo na esfera municipal. Este número parece ser baixo, tendo em vista que essa pergunta questionava somente se havia uma instituição responsável pela gestão do turismo na esfera estadual sem a entrevista, até então, questionar se eles conheciam ou sabiam avaliar o trabalho deles. Isso indica que o governo estadual possui margem para intensificar sua atuação no destino.

Dos 13 entrevistados que afirmaram reconhecer a AGETUR como o órgão gestor de turismo na esfera estadual, sete apontaram que o órgão desempenha adequadamente suas funções. Logo, considerando o total de entrevistas (20), sete (35%) reconhecem a AGETUR como o gestor do turismo na esfera municipal e consideram que ela desempenha adequadamente suas funções. Cumpre destacar que o fato de a instituições participar ou não do conselho e o fato de ser pública ou privada não influencia na avaliação da AGETUR.

Sec.Tur (i1): “O desempenho poderia ser melhor... mais pela questão de ter 20 anos com o mesmo grupo, poderia ser melhor. Vamos ver se vai melhorar agora. Numa escala de 1 a 7 eu daria 5. Está trabalhando, não está ruim não.”

PCVB (i18): “Vou fazer um desabafo, ela tem as ações, porém acontecem sem aviso prévio, sem data. Eu acho que com a gente a AGETUR não tem um método, se tiver o dinheiro faz, se não tiver não faz, e o dia não interessa. E essa previsibilidade para o turismo é superimportante, então a gente fica preso nessa parte do marketing. Como você vai fazer um planejamento da sua pousada? Quando é o Canto da Primavera? Não sei! Se o turista veio e gostou do Canto da Primavera e ligar para sua pousada e perguntar quando é o próximo, aí cara vai falar ‘não sei’. As únicas festas que a gente fica sabendo são as festas que a gente faz as contas, as festas realmente da cidade, nativas, que são as Cavalhadas. Então a gente não tem um calendário, qualquer lugar teria um calendário 2019, nós não temos. Então o que depende de governo a gente não tem segurança. Eu acho que está para menos mesmo. Eles têm que melhorar, nota 3 para a AGETUR. 3 porque eles acontecem, mas assim não tem uma boa nota não...”

Quanto à existência de uma marca promocional, apresenta-se o Quadro 31.

Quadro 31 – Perguntas e respostas - existência de uma marca promocional

Nº	Perguntas	Respostas		
P09	P. Seu destino ou região turística possui uma “marca promocional” ou um <i>slogan</i> utilizado para se referir ao destino como um todo? (Universo de respondentes = 20)	Não (60%)	ÑSI (30%)	Sim (10%)
P10	*P. A “marca promocional” ou um <i>slogan</i> utilizado para se referir ao destino como um todo é conhecido pelos membros do destino. (Universo de respondentes = 2)	Marg. Inf. (50%)	Med. (0%)	Marg. Sup. (50%)
Obs.	P11. 2 de 20 responderam Sim. P12. 1 de 2 respondeu Marg. Inf.; e 1 de 2 respondeu Marg. Sup.			

*Pergunta realizada apenas àqueles que responderam SIM à pergunta anterior

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Ao todo, 18 entrevistados ou afirmaram que o destino não possui uma marca promocional ou *slogan* ou não souberam responder se há. Os respondentes citaram diferentes expressões que são comumente utilizadas para se referir à cidade, mas foi consensual que não há um *slogan* que sejam utilizados e reconhecido por todos, como do caso do Rio de Janeiro (Cidade Maravilhosa) ou Bento Gonçalves (Capital do Vinho).

Sec.Tur (i1): “Na verdade foi feito há muito tempo, foi feito um estudo de marketing... só que não criou um *slogan*, igual a Gramado-RS. Gramado-RS tem o ‘Inesquecível’, Pirenópolis-GO não trabalha isso. Ou seja, nós não temos.”

Sec.Cul (i2): “Tem, é um mascarado, sabe aquela, a máscara do boi, foi feito por uma agência, há muitos anos. Mas não temos nenhum *slogan*, ‘cidade isso’, ‘cidade aquilo’, não tem.”

AAgTP (i6): “Não foi criado *slogan*.”

ABIH (i7): “Não conheço *slogan*, mas existe uma marca, a marca Pirenópolis, mas *slogan* não me lembro. Se existe ele está mal trabalhado, acho que uma empresa de mídia foi contratada para fazer isso, mas deve ser feito de novo. Existe uma marca forte que hoje é bem divulgada, que é ‘Brasil Central’, uma parceria com o SEBRAE. Esse Brasil Central já é forte, mas não é Pirenópolis, entende, são algumas regiões que fazem parte.”

AAiP (i9): “Existe um símbolo da cidade que é ‘O Mascarado’... que são as Cavalhadas. Mas um *slogan* nominal não há.”

CAT (i15): Só ‘Piri’, todo mundo só vê Pirenópolis-GO como vou para ‘Piri’. Daí tem ‘Eu amo Piri’ ‘Piri cidade linda’, mas vai muito por gestão essas questões. A depender da gestão que entra eles mudam o nome. Mas um *slogan* que seja permanente e conhecido por todos não tem.”

COEPI (i21): “Eles usam ‘Cidade de Charme’, parece que é o que o pessoal usa. É, mas isso é um programa também maior né, destinos de charme. Mas um *slogan* da cidade não tem.”

Os dois respondentes que afirmaram que a cidade possui uma marca promocional ou *slogan* apontaram expressões diferentes.

Piretur (i10): “Pirenópolis, quem ama cuida.”

PCVB (i18): “Piri é logo ali” é o mais importante.

Ademais, apenas um entrevistado, do total de 20, afirmou que o destino possui uma marca promocional ou *slogan* e que a população, de maneira geral, o conhecia. Evidencia-se que, de fato, o destino não possui um *slogan*.

Quanto à existência de estudos relacionados à atividade turística, apresenta-se o Quadro 32.

Quadro 32 – Perguntas e respostas - existência de estudos relacionados ao turismo

Nº	Perguntas	Respostas		
P11	P. Há estudos que são realizados e disponibilizados sobre a atividade turística do destino (por exemplo: sobre o perfil dos turistas, demanda dos turistas, a satisfação dos turistas)?** (Universo de respondentes = 20)	Marg. Inf. (45%)	Med. (20%)	Marg. Sup. (35%)
P12	*P. Os estudos que são realizados e disponibilizados sobre a atividade turística são frequentemente utilizados para embasar decisões acerca da atividade turística. (Universo de respondentes = 7)	Marg. Inf. (42,9%)	Med. (0%)	Marg. Sup. (57,1%)
Obs.	P13. 7 de 20 responderam Marg. Sup. P14. 4 de 7 responderam Marg. Sup.			

*Pergunta realizada apenas àqueles que responderam Marg. Sup. à pergunta anterior

**Nessa pergunta foi perguntado acerca da frequência

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Os dados mostram que a maior parte das respostas foi no sentido de que estudos acerca da atividade turística do destino são pouco frequentemente realizados e disponibilizados.

ABRASEL (i8): “Não, nunca vi.”

AGCP (i11): “Raramente, é... raramente.”

COMTUR (i12): “Tem o da IPTur, mas não é muito divulgado. Temos acesso se quiser porque estamos no meio, mas não é algo debatido nem colocado à disposição ou feito alguma proposta sobre isso.”

PCVB (i18): “Acho que na realidade a gente por nós mesmos temos essa preocupação, de saber, vou citar a Rua do Lazer não como exemplo disso não, vou citar como exemplo de fomos lá e fomos mal atendidos, fomos mal atendidos na pousada, mas eu acho que hoje pelas redes sociais a gente consegue ver muito o que está acontecendo, pessoal se expressa muito, temos sempre como meta melhorar todos os dias. E temos na nossa cabeça que nossa meta é melhorar todos os dias.”

COEPI (i21): “Sei que existe, foi feito uma pesquisa acho que pela UFG. Tem pesquisas pontuais, sobre o Canto da Primavera, mas são coisa pontuais e na maioria das vezes não temos acesso depois.”

Quanto a esses dados há dois pontos que merecem ser analisados. Primeiro quanto ao fato de a instituição ser pública ou privada. Dos sete entrevistados que afirmaram receber frequentemente esses estudos, seis são instituições públicas. Logo, considerando as instituições entrevistadas, 55% (seis de 11) das instituições públicas *versus* 14% (uma de nove) das instituições privadas afirmaram conhecer esses estudos. Agora, considerando o fato de pertencer ou não ao conselho de turismo, dos sete entrevistados que afirmaram receber frequentemente esses estudos, seis fazem parte do conselho. Logo, considerando as instituições entrevistadas, 55% (seis de 11) das instituições que fazem parte do conselho *versus* 17% (um de seis) das instituições que não fazem parte do conselho afirmaram conhecer esses estudos. Conclui-se que as instituições públicas e as instituições membros do conselho conhecem mais esses estudos.

Sec.Tur (i1): “Nós temos uma parceria com o IPTur, por exemplo esse ano de 2017, 2018 nós fizemos três pesquisas, fizemos uma pesquisa no carnaval, que é alta temporada, fizemos uma pesquisa na quaresma que é baixa temporada e fizemos uma pesquisa em julho que é uma média temporada, que é férias, mas nós temos o resultado de duas pesquisas, a terceira ainda não foi tabulada. Mas quando tem eventos também junto com Goiás nós temos acesso a esses dados sim. Poderia ser melhor, claro, mas acho que está bom.”

Sec.Cul (i2): “Temos pesquisa sim, o IPTur faz isso na alta temporada e fica lá na biblioteca na UEG. É regularmente frequente, pode por 5 ou 6. Eles fazem alta e baixa temporada.”

Sec.EAG (i5): “A Própria Prefeitura, às vezes faz pesquisa de campo. A gente já contratou empresas para fazerem algumas pesquisas de satisfação. Eu acho até que muito, ano passado teve até mais de uma pesquisa.”

ABIH (i7): “Sim. É um bom trabalho do IPTur.”

CAT (i15): “Sim, são frequentes em parceria com a IPTur, a gente realizou esse ano a pesquisa de demanda, alta, média e baixa temporada. Pode colocar no 5 porque é frequente, mas nem tanto.”

Observa-se que sete entrevistados afirmaram receber estudos frequentemente. Desse grupo, quatro afirmaram que eles são úteis e que já foram utilizados para embasar alguma decisão acerca do turismo na sua instituição. Logo, percebe-se que do universo de 20 entrevistados, 20% afirmaram conhecer e, ainda, serem úteis os trabalhos acerca do turismo.

Sec.Tur (i1): “Sim, são úteis, 7.”

Sec.EAG (i5): “Sim, foram muito úteis. Várias ações foram tomadas mediante a pesquisa.”

ABIH (i7): “São úteis, é necessário que o poder público utilize mais desses resultados para trabalhar o destino.”

CAT (i15): “Sim, para as ações da Secretaria de Turismo esses dados são úteis, porque a gente consegue identificar o público, consegue identificar as necessidades de melhoria, a avaliação do turista em relação a infraestrutura da cidade e etc.”

Quanto ao inventário formalizado da oferta turística, apresenta-se o Quadro 33.

Quadro 33 – Perguntas e respostas - inventário formalizado da oferta turística

Nº	Perguntas	Respostas		
		Não (25%)	ÑSI (20%)	Sim (55%)
P13	P. Seu destino possui um documento ou site que reúna a oferta turística do destino? (Universo de respondentes = 20)			
P14	*P. Os turistas são adequadamente supridos de informações acerca da oferta turística do destino. (Universo de respondentes = 11)	Marg. Inf. (81,8%)	Med. (0%)	Marg. Sup. (18,2%)
Obs.	P15. 11 de 20 responderam Sim. P16. 9 de 11 responderam Marg. Inf.			

*Pergunta realizada apenas àqueles que responderam SIM à pergunta anterior
Fonte: dados da pesquisa (2020)

Dos 20 entrevistados, 11 afirmaram que o município possui um documento ou site que reúne a oferta turística. Os sites privados e o site da prefeitura (público) foram citados na mesma frequência. Assim, os respondentes apontam que é possível encontrar informações sobre o município no CAT, sites públicos e privados. Contudo, não acreditam que o site público seja adequado. Ademais, a maior parte dos respondentes que afirmaram existir um documento ou site que reúne as informações da oferta turística do destino não conseguem suprir os turistas adequadamente com as informações necessárias.

Sec.Tur (i1): “Aqui na secretaria nós temos o levantamento das informações do município, mas está defasado também. Eu não me lembro o ano dele, mas já tem faz tempo, mas tem. Inclusive agora nós estamos fazendo o inventário hoteleiro que se não me engano terminou agora, semana passada. Mas nós temos inventário, lógico que está defasado, mas temos. Mas esse documento que me refiro não é disponibilizado aos turistas.”

Sec.Cul (i2): “Tem sites privados, uns 4 mais ou menos. A site da prefeitura fala genericamente, mas não coloca nenhuma pousada, nada, por ser do governo nem poderia fazer isso.”

UEG (i4): “Tem o site da prefeitura.”

AAgTP (i6): “Não existe uma exposição correta das informações, acredito que a prefeitura não tem nem a quantidade de pousadas na cidade, porque algumas nem registro tem.”

AAiP (i9): “Deve ter sim, até nas participações de feiras e outros a gente tem cartilhas e materiais assim.”

CAT (i15): “Nós temos aqui no CAT uma pasta que a gente mesmo faz esse levantamento, mas assim, formal, não tem. Foi feito agora, é assim, a gente terminou na semana passada, o senso hoteleiro, apenas. Então para janeiro de 2019 ela deve

conseguir entregar para a gente o resultado. Mas só da hotelaria. Foi o senso hoteleiro que foi feito, mas esse documento formal de todos os seguimentos nós não temos. É só um levantamento feito por nós. Os turistas têm acesso à lista que temos aqui, e está disponível aqui, de umas 150 pousadas, de uns pelo menos 50 restaurantes.”

COEPI (i21): “Acho que tem uns 4 sites privados. A maioria são sites privados. Tem um mais completo, que é Pirinópolis.tur que tem informações sobre história, não só informações turísticas, ele tem curiosidades, agenda cultural. Esse é o que mais eu conheço, acho um bom site.”

Quanto ao cadastramento das empresas ao CADASTUR, apresenta-se o Quadro 34.

Quadro 34 – Perguntas e respostas - cadastramento das empresas ao CADASTUR

Nº	Perguntas	Respostas		
P15	P. Em seu destino as empresas são incentivadas por algum órgão a aderir ao CADASTUR? (Universo de respondentes = 20)	Não (15%)	ÑSI (25%)	Sim (60%)
P16	*P. Em meu destino as empresas, de maneira geral, se cadastram no CADASTUR. (Universo de respondentes = 12)	Marg. Inf. (33,3%)	Med. (16,7%)	Marg. Sup. (50%)
Obs.	P17. 12 de 20 responderam Sim. P18. 6 de 12 responderam Marg. Sup.			

*Pergunta realizada apenas àqueles que responderam SIM à pergunta anterior

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A maioria dos entrevistados afirmou que em seu destino as empresas são incentivadas por algum órgão a aderir ao CADASTUR. As duas instituições mais citadas como as que incentivam e cobram as empresas a fazerem o cadastro é a Secretaria de Turismo (7) e a AGETUR (3). Das 12 instituições que reconheceram o trabalho de outras instituições em incentivar que as empresas façam a adesão ao CADASTUR, oito são públicas e quatro são privadas.

Sec.Tur (i1): “A gente trabalha com a conscientização, da importância, que é uma lei, nós damos apoio. Temos uma lei municipal, que em parceria com Secretaria da Fazenda que a gente não libera alvará de funcionamento se não fizer o CADASTUR, então temos essa parceria. Chega lá eles falam ‘não, para você tirar alvará você tem que fazer o CADASTUR’, e nós damos apoio total aqui, a gente pega, tem um funcionário que preenche todos os dados aqui, imprimir, praticamente faz o CADASTUR para a pessoa.”

Sec.Cul (i2): “A Secretaria de Turismo faz isso. E atualmente a Secretaria da Fazenda só libera alvará para quem tiver o CADASTUR. É obrigatório, isso é recente que foi feito. Porque Pirenópolis-GO é a terceira maior cidade em número de Goiás... primeira é Goiânia, Caldas Novas e Pirenópolis. Então foi feito um trabalho intenso nisso.”

UEG (i4): “A AGETUR cobra bastante.”

AAgTP (i6): “As empresas são incentivadas sim a se cadastrarem. São porque são fiscalizados pelas concorrentes. Com o cadastro efetivo eu polio meus concorrentes e essas coisas... a gente tá sempre cobrando isso.”

ABIH (i7): “Sim. Hoje nós estamos em primeiro lugar no estado de Goiás, com maior índice de cadastramento.”

AGCP (i11): São, Sim. A Secretaria de Turismo. Pega no pé. Outra também junto com a Secretaria de Turismo e a Secretaria de Finanças... para tirar o alvará eles exigem.”

CAT (i15): “Sim, nós do CAT fizemos em conjunto com a secretária do turismo.”

SESC (i19): “Sim. Pela AGETUR.”

Das 12 instituições que reconheceram o trabalho de outras instituições em incentivar que as empresas façam a adesão ao CADASTUR, a metade acredita que, de maneira geral, as empresas estão fazendo o cadastro.

AAgTP (i6): “A maioria sim, pode marcar no 6.”

ABIH (i7): “Sim, diria que 6. Infelizmente ainda há um pouco de informalidade, mas as empresas já estão se cadastrando. Até porque o grande incentivo do poder público é que se você tem CNPJ, você precisa tirar seus alvarás, tem que fazer o CADASTUR. Se você não tem CADASTUR, você não consegue tirar os alvarás. E pra quem está informal ele não existe.”

Sec.Cul (i2): “Foi uma conquista, hoje tem um número razoável de empresas que são obrigatórias a se cadastrar.”

CAT (i15): “Nessa gestão nós estamos tentando amarrar um pouco no CADASTUR, tentando dar uma forçada nos estabelecimentos para se formalizarem. Para tirar o alvará na prefeitura, a prefeitura manda por e-mail tirar o CADASTUR com a gente. Deu uma certa amarrada. Principalmente de pousadas, todas as pousadas que vão tirar o alvará na prefeitura, o critério para tirar o alvará é ter o certificado do CADASTUR. Num grupo de 300 nós estamos em média com 80 pousadas no CADASTUR.”

Quanto à adesão do município ao Sistema Nacional de Cultura, apresenta-se o Quadro 35.

Quadro 35 – Perguntas e respostas - adesão do município ao Sistema Nacional de Cultura.

Nº	Perguntas	Respostas		
P17	P. O seu destino aderiu ao Sistema Nacional da Cultura? (Universo de respondentes = 20)	Não (0%)	ÑSI (80%)	Sim (20%)
P18	*P. Após o destino ter aderido ao Sistema Nacional da Cultura o destino conseguiu desenvolver essa área. (Universo de respondentes = 4)	Marg. Inf. (0%)	Med. (0%)	Marg. Sup. (100%)
Obs.	P19. 4 de 20 responderam Sim. P20. 4 de 4 responderam Marg. Sup.			

*Pergunta realizada apenas àqueles que responderam SIM à pergunta anterior

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A maioria dos entrevistados não soube informar se o destino havia aderido ao Sistema Nacional de Cultura. Apenas quatro entrevistados disseram que o destino havia aderido ao

Sistema Nacional de Cultura, sendo eles: a Secretaria de Cultura, a Piretur, a COEPI e o SEBRAE.

Todas as quatro instituições que afirmaram que o destino aderiu ao Sistema Nacional de Cultura, também afirmaram que, após ter feito essa adesão o destino conseguiu desenvolver essa área.

Sec.Cul (i2): “Nós temos todos os itens exigidos para se cadastrar no Sistema Nacional de Cultura, a gente tem fundo, tem conselho... mas é aquela história, está tudo ali, mas nem tudo funciona. Seguimos todas as leis, nós temos fundo, temos conselho, temos uma secretaria independente, que está correndo risco, mas nós temos tudo que eles pedem lá.”

COEPI (i21): “Para aderir ao Sistema Nacional de Cultura tivemos que formar o Conselho Municipal de Cultura, teve o fundo... melhorou com certeza. A conferência municipal aconteceu por aí. Temos risco de regressão, de extinguir a secretaria.”

Quanto aos programas que incentivem a população a utilizar o turismo local e programas que sensibilizem os moradores acerca da importância do turismo para a cidade, apresenta-se o Quadro 36.

Quadro 36 – Perguntas e respostas - programas que incentivem e sensibilizem a população

Nº	Perguntas	Respostas		
P19	P. Em seu destino há um programa/projeto que incentive os moradores locais a utilizar os equipamentos turísticos? (Universo de respondentes = 20)	Não (60%)	ÑSI (5%)	Sim (35%)
P20	P. Em seu destino há um programa/projeto que sensibilizem os moradores locais acerca da importância da atividade turística? (Universo de respondentes = 20)	Não (60%)	ÑSI (5%)	Sim (35%)

Fonte: dados da pesquisa (2020)

A maioria dos entrevistados afirmou desconhecer programas/projetos que incentivem os moradores locais a utilizar os equipamentos turísticos.

AAgTP (i6): “Não existe.”

COMTUR (i12): “Não, nunca”

CAT (i15): “Não.”

COEPI (i21): “Não. Tem ações pontuais de alguns atrativos, mas não é um projeto.”

Aqueles que responderam conhecer programas/projetos que incentivem os moradores locais a utilizar os equipamentos turísticos se limitaram ou a apontar ações “pontuais” ou citar a Lei do *Voucher* que, como relatado pelos entrevistados, não chegou a entrar em ação.

Sec.Tur (i1): “Então, nós estamos com um projeto de lei na câmara. Essa lei vai dar isenção de 50% de qualquer atrativo para o morador local. Não sei se a câmara vai

aprovar né? Mas é a Lei do *Voucher*. Dentro da Lei do *Voucher* digital tem esse artigo que dá a isenção para o morador que comprovar residência.”

Sec.Cul (i2): “Foi feita uma lei, chama Lei do *Voucher*, que daria 50% de desconto ao morador para utilização de atrativos. A ideia da lei é essa, incentivar as pessoas a visitarem todos os atrativos.”

Sec.EAG (i5): “Sim, fizemos um *voucher* digital para incentivo dos moradores, para que eles utilizem os atrativos turísticos. Tem desconto nos atrativos turísticos para os moradores. A iniciativa partiu da Secretaria de Turismo e da Procuradoria. Inclusive o secretário de turismo fez pesquisas em outras cidades onde já existe esse *voucher* digital... ele que correu atrás desse projeto. Mas não foi aprovado ainda.”

PCVB (i18): “Quando eu vim para cá meu garçom era guia turístico, aí pegava o meu cliente hoje atendia ele aqui e amanhã ia levar ele na cachoeira, porque ele sabia tudo, ele nasceu na cachoeira, ele ia a pé para cachoeira, ele fazia tudo isso. De repente, eu me via com meninos de 18, 16 anos que nunca tinham ido em uma cachoeira, por quê? Porque tinha um preço a se pagar. Então hoje quando você pergunta para o garçom onde é a Cachoeira de Bom Sucesso e ele não sabe falar para você onde é, entendeu? Acho que é preciso fazer um projeto onde as crianças tenham essa educação cultural e histórica da cidade, que isso seja uma matéria do currículo escolar. Se nada for feito, a população vai perder o vínculo com sua história e cultura.”

No mesmo sentido, a maioria dos entrevistados afirmou desconhecer programas/projetos que sensibilizem os moradores locais acerca da importância da atividade turística.

Sec.EAG (i5): “Não, nunca vi nenhum projeto nesse sentido.”

AAgTP (i6): “Também não vi nenhum projeto nesse sentido. Eles só veem na rua... mas um programa que consiga desenhar a importância para a pessoa ter a percepção disso não tem... nós somos naturalmente receptivos, mas se as pessoas entendessem realmente a importância do turismo de maneira indireta tudo iria melhorar. Você tem aí 30/40% da população trabalhando diretamente com o turismo e outros tantos por cento que indiretamente recebem benefício disso, por isso que se tivesse realmente um programa que mostrasse isso claramente, seria interessante. Nós temos o modelo de Bonito, que é ensinado nas escolas a importância do meio ambiente, preservação dos atrativos naturais e dessa parte de recepção de turismo. Então a meninada cresce entendendo e ouvindo isso. Foi uma percepção que nós tivemos de uma visita que fizemos lá. Em Bonito-MS quando você conversa com um frentista, com um garçom, com um passante na rua eles falam a mesma coisa. Você faz perguntas para puxar assunto, né? A resposta é padrão.”

ABRASEL (i8): “Não, nunca, temos moradores daqui que nunca foram nas cachoeiras, por exemplo.”

Por sua vez, aqueles que afirmaram conhecer programas/projetos que sensibilizem os moradores locais acerca da importância da atividade turística afirmaram que viram algo a respeito em disciplinas no colégio, mas nada caracterizado como um projeto estruturado. Além disso, foi citado um projeto chamado ‘Meu Negócio é Turismo’, que aconteceu há cerca de nove anos, e que na cidade cerca de 400 pessoas haviam realizado esse curso.

Quanto aos serviços de suporte aos turistas, apresenta-se o Quadro 37.

Quadro 37 – Perguntas e respostas - serviços de suporte aos turistas

Nº	Perguntas	Respostas		
		Não (0%)	ÑSI (0%)	Sim (100%)
P21	P. O seu destino possui serviços de suporte/apoio ao turista? (Universo de respondentes = 20)			
P22	*P. Os serviços de suporte/apoio ao turista são adequadamente disponibilizados com vistas a melhorar o turismo na minha cidade. (Universo de respondentes = 20)	Marg. Inf. (15%)	Med. (5%)	Marg. Sup. (80%)
Obs.	P01. 20 de 20 responderam Sim. P02. 16 de 20 responderam Marg. Sup.			

*Pergunta realizada apenas àqueles que responderam SIM à pergunta anterior

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Ao serem questionados se o destino possuiu algum tipo de servido de suporte/apoio ao turista todos os entrevistados mencionaram a existência de dois CATs na cidade. Ao serem questionados acerca dos serviços disponibilizados pelos CATs, a maior parte dos entrevistados o avaliaram positivamente.

Sec.Cul (i2): “6 ou 7, porque o CAT é muito procurado e as pessoas gostam muito das informações.”

ABIH (i7): “Eles têm feito um trabalho muito positivo, no Centro de Atendimento ao Turista. É onde o turista realmente tem recorrido. Mas falta ainda capacitação. Então entre 5 e 6.”

Sec.Tur (i1): “Pode por 6. Nosso município é referência a nível estadual, mas temos que melhorar muito ainda.”

AAgTP (i6): “Eu avalio o CAT positivamente, pode ser nota 6. Mas claro que acredito que algumas pessoas que trabalham lá precisam ser mais bem preparadas para o atendimento ao turista. Em termos de conhecimento... você tem alguns funcionários lá que são formados em turismo, que são guias de turismo, que vão saber lidar muito bem com a situação. Mas você também tem pessoas lá dentro que não tem qualificação nenhuma, que aprenderam meio que na marra e ainda dão informações que poderiam ser melhoradas. Até houve uma discussão entre associações, agências e guias de atrativos com o intuito de nós bancarmos um funcionário para estar lá, mas isso é juridicamente inviável por ser um órgão público. Mas o CAT tem todas as informações sobre os atrativos, capacidade de carga, se tem almoço ou não, como que é a trilha, o tamanho da trilha...”

CAT (i15): “Acho que nossa cidade é um modelo de Centro de Atendimento ao Turista. De funcionamento e de estrutura, né... aqui nós temos dois CAT’s. A gente funciona todos os dias do ano, fim de semana, feriado, dia santo, tudo... então assim, não tem um dia no ano, só o dia 25 de dezembro que depende da gestão, pode fechar ou não. Mas assim, o CAT funciona 365 dias no ano. Nós temos um grupo bem pequeno de funcionários, no entanto a gente trabalha por escala e a gente consegue fazer esse rodízio para ficar sempre aberto. De segunda à sábado das 8 às 18h e no domingo até às 15h. Hoje Pirenópolis-GO é referência, até os turistas elogiam muito, ficam muito impressionado com a nossa estrutura. Claro que sempre pode melhorar, sempre tem algo a melhorar, então eu colocaria um 6.”

3.4.3 Discussão dos Achados

3.4.3.1 Conselhos

Os dados mostram que há três conselhos ativos no destino, sendo eles, de turismo, de cultura e de meio ambiente. Naturalmente, os conselhos possuem membros distintos, apesar de existirem intersecções. Nos conselhos de turismo e de cultura os respondentes afirmaram que o turismo é a pauta mais debatida. Por sua vez, o conselho de meio ambiente não considera que o turismo seja um tema debatido por eles.

Diferentes análises ao longo do estudo – intermediação, centralidade, proximidade e maiores cliques da rede de relacionamentos – mostraram que os três conselhos mencionados não estão exercendo o papel de promotores de relacionamentos do destino, quando o tema é turismo. Triangulando com as respostas abertas, essa situação é confirmada, pois o entendimento majoritário é que os conselhos estão “meio parados”, com poucas ações e com uma participação baixa dos atores nos encontros. Ademais, os dados mostram ainda que os conselhos fornecem serviços ao destino numa intensidade abaixo da média. Ou seja, é possível afirmar que os conselhos não estão promovendo relacionamentos e, ainda, fornecem poucos serviços ao destino. A baixa frequência de ações desempenhadas pelo conselho é um indicativo de que as conversas que acontecem nos conselhos não estão sendo transformadas em ações efetivas.

Cumprе salientar que esse achado influencia na forma como os dados são analisados nessa discussão. Parte dos dados, ao longo do estudo, foram apresentados fazendo a distinção entre as instituições que participam e as instituições que não participam do conselho municipal de turismo. Por exemplo, um dos achados da pesquisa é que as instituições que fazem parte do conselho municipal de turismo possuem, em média, mais relacionamentos do que àquelas que não fazem. De fato, conforme demonstrado, essa afirmação é verdadeira e comprovada, contudo, as inferências identificadas para as instituições que fazem parte do conselho devem ser minimizadas ou, ao menos, analisadas com cuidado. A justificativa para isso é que ao longo das entrevistas ficou evidente que o conselho não parece interferir na forma como as instituições atuam e, como é sabido, a relação entre duas variáveis não necessariamente implica em causalidade. A identificação do conselho municipal de turismo como uma instituição não fortalecida já havia sido identificada em 2015 (BRASIL; PIRENÓPOLIS, 2015).

3.4.3.2 Instituições Identificadas

Observa-se que o destino de Pirenópolis-GO apresenta um número similar entre instituições públicas e privadas e entre instituições que fazem ou não parte do conselho de turismo. Por sua vez, quanto ao âmbito, a maior parte das instituições são municipais. Como já apontado, há ainda três conselhos no destino que estão ativos. Contudo, novamente, ressalta-se que o fato de estarem ativos não implica dizer que estão atuantes no desenvolvimento do turismo da cidade.

Quanto à presença de um número grande de instituições municipais no destino e ao fato de 21 das 23 instituições identificadas possuírem representantes fisicamente presentes no destino parece que, de fato, há uma tendência de enfraquecimento dos estados nacionais e há um fortalecimento das regiões e municípios, como apontado por Gil, Oliva e Silva (2009). Outros autores vão no mesmo sentido ao apontarem que há uma tendência de o governo central se configurar como agente regulador e promover parcerias com vistas a desenvolver sociedades regionais e locais (COSTA; CUNHA, 2002; GRANITO; MANTOVANI; CUNHA; RODRIGUES; BASÍLIO, 2007; SANTOS, 2017). Assim, pode-se adicionar à teoria que as instituições municipais, quando comparado às estaduais e federais, são as mais recorrentes nos destinos turísticos, como também identificado nos estudos Hoffmann e Campos (2013) e Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016).

Cada destino possui uma combinação única de instituições. Algumas considerações a esse respeito podem ser feitas ao analisar o caso de Pirenópolis-GO com outros estudos que fizeram o levantamento das instituições presentes em destinos turísticos (HOFFMANN; VIANNA; MIYAZAKI; CRUZ; NEGRI, 2007; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; SANTOS, 2017). Nota-se que algumas instituições estão frequentemente presentes em diferentes destinos estudados. Primeiro, é recorrente a presença de instituições do tipo associação de empresários e associação de empresas/profissionais que prestam serviços ao destino. No caso desta pesquisa identificou-se a Associação das Agências de Turismo de Pirenópolis-GO, Associação Brasileira da Indústria Hoteleira, Associação Brasileira de Bares e Restaurantes, Associação dos Atrativos de Pirenópolis-GO, Associação dos Artesãos da Cidade de Pirenópolis-GO e Associação dos Guias de Turismo e Condutores de Aventura dos Pireneus. Parece ser natural que os empresários se organizem e constituam suas associações. Outro tipo de instituição que é recorrente são as secretarias. Esse é um dos meios que o poder público possui para desempenhar suas atividades. No caso de Pirenópolis-GO, identificou-se quatro

secretarias e, ainda, que essas secretarias fazem parte do conselho e possuem centralidade nos relacionamentos do destino.

Ressalta-se ainda que as instituições podem atuar em um município mesmo sem possuir representantes locais, como também identificado por (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Em Pirenópolis, identificou-se que a AGETUR é uma instituição que é considerada importante para o turismo local, mesmo sem possuir representantes no destino. Ainda sobre a presença das instituições no destino, destaca-se duas contribuições metodológicas que devem ser consideradas para pesquisas futuras que almejem analisar as instituições de suporte de um destino. Primeiro, o pesquisador deve considerar o momento em que está conduzindo a pesquisa, pois a atividade das instituições pode variar conforme o período do ano. No caso da presente pesquisa, ao contactar os representantes do IPEC, observou-se que no período de 10 a 15 de dezembro de 2018 a instituição não poderia receber o pesquisador, por uma questão de calendário. Fato semelhante já havia sido identificado por Hoffmann, Vianna, Miyazaki, Cruz e Negri (2007) que, ao analisarem os municípios de Imbituba e Garopaba, no litoral sul de Santa Catarina, identificaram que havia instituições que mantinham suas atividades em períodos específicos do ano, de modo a concentrar a atuação na alta temporada. Logo, afirmou-se que essa situação (momento de coletar os dados) deve ser levado em consideração pelos estudos, para que instituições não deixem de ser analisadas. Outra contribuição metodológica refere-se ao fato de que o pesquisador deve considerar todas as instituições quanto se objetiva analisar um destino. Isso se dá pelo fato de, como relatado ao longo do estudo, grupos de instituições poderem ter visões diferentes sobre um mesmo fenômeno analisado. Essa situação de respostas divergentes a depender do grupo analisado também é observado em outros estudos (DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012; THOMAZINE, 2012). A necessidade de analisar todas as instituições quando se pretende estudar um destino já havia sido defendida por pesquisas anteriores (ZACH; RACHERLA, 2011; PECHLANER; HERNTREI; PICHLER; VOLGGER, 2012). Dudensing, Hughes e Shields (2011) apontam que quando se analisa um destino como um todo, a visão divergente entre os atores pode ocorrer devido às características dos gestores das empresas, às características dos gestores das instituições, ao tipo de negócio que cada ator se dedica, aos seus interesses individuais ou, ainda, simplesmente pelo fato de alguns atores estarem mais bem-informadas sobre a realidade dos destinos do que outros.

A presente pesquisa conseguiu identificar que, de fato, as instituições são consideradas importantes para o desenvolvimento local, contudo, não pôde correlacionar o número de instituições com o desempenho do destino, pelo fato de ter analisado apenas uma destinação.

Todavia, Iorgulescu e Răvar (2015), ao analisarem a contribuição das instituições de suporte para o desenvolvimento de diferentes regiões turísticas da Romênia, identificaram que as regiões com maior número de instituições também apresentam maior número de turistas. Iorgulescu e Răvar (2015) constataram uma forte correlação entre o número de instituições de suporte que atuam diretamente no turismo e em “campos complementares” (cultura, meio ambiente e atrativos) e o número de turistas em diferentes regiões da Romênia. Esse estudo reforça a contribuição metodológica mencionada no sentido de que futuras pesquisas identifiquem o número total de instituições em um destino – pois isso permitirá analisar se o número de instituições de um destino está relacionado com seu desempenho.

3.4.3.3 Serviços Identificados

Quanto à prestação de serviços ao destino, observa-se que as instituições privadas fornecem mais serviços do que as instituições públicas, tanto em número absoluto quanto em média. Uma explicação teórica para essa situação é que as instituições privadas possuem uma gama maior de possibilidades de fornecimento de serviços. Dos 15 serviços apresentados às instituições privadas, todos eles foram passíveis de ser fornecidos por alguma delas. Por sua vez, quando apresentados os mesmos 15 serviços às instituições públicas elas se viam com dificuldades (seja por questões financeiras, legais ou *know-how*) de disponibilizar parte dos serviços, como Atividades Comerciais, Investimentos, Convênios e Assessoria Tecnológica. Outra explicação teórica para o fato de as instituições privadas fornecerem mais serviços é o fato de, conforme os dados, elas estarem mais preocupadas o aperfeiçoamento da mão-de-obra de seus associados do que as instituições públicas com seus funcionários ou com os funcionários de outras instituições/empresas. Assim, as instituições privadas fornecem mais cursos de aperfeiçoamento, treinamento e assessorias. Ademais, é compreensível que instituições privadas forneçam assessorias aos seus associados, pois esse é um fator que influencia no fato de dada empresa/empreendedor se associar aos seus pares.

Em números absolutos, as instituições municipais representam a principal fonte de serviços do destino. Esse dado, de certo modo, era esperado tendo em vista que 65% das instituições entrevistadas são municipais. Conforme identificado em outros estudos, as instituições de âmbito municipal representam a maior parte do destino (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). A presente pesquisa identificou que as instituições de âmbito federal fornecem, em média, mais serviços. Esse achado abre caminho para algumas perguntas que não puderam ser respondidas pela presente pesquisa, como: em outros destinos, as instituições

federais também oferecem mais serviços que as instituições municipais? Aqueles municípios que apresentam mais instituições federais também possuem melhor desempenho? Caso essas perguntas sejam respondidas positivamente, uma ação gerencial que pode ser realizada é o incentivo dos gestores municipais para que instituições federais se instalem em seus municípios. Os dados da presente pesquisa permitem afirmar que um dos fatores que fazem com que as instituições federais ofereçam mais serviços (em média) pode estar relacionado com o seu *know-how* advindo de instituições instaladas em outros municípios. Durante as entrevistas com as instituições federais (ABIH, ABRASEL, IPHAN, PCVB, SEBRAE e SESC), elas responderam que frequentemente se reúnem com representantes de outras unidades de sua instituição com vistas a promover relacionamentos e compartilhar informações e projetos desenvolvidos em outros municípios. Assim, uma possível explicação para o fato de instituições federais fornecerem mais serviços (em média) do que as instituições municipais e estaduais é o fato de trocarem informações com gestores de unidades instaladas em outros municípios, e que sua rede de conhecimento é mais ampla que a rede de conhecimento das instituições municipais.

Observa-se que poucas instituições fornecem serviços do tipo Investimentos e Convênios. Nesse sentido, é possível afirmar que as instituições não estão conseguindo aglutinar seus associados, membros ou outras instituições do destino com o objetivo de realizar investimentos conjuntos para o crescimento do *trade*. Esse fator está relacionado com a ausência de lideranças identificada no destino, ou mesmo pela falta de *know-how*. As instituições públicas, majoritariamente, acreditam que não conseguem ou não podem fazer atividades dessa natureza, pois não podem arrecadar verbas com os atores do destino para coordenar algum investimento conjunto e, ainda, não sabem como realizar convênios com empresas. Nesse sentido, há dois entraves, sendo eles a falta de *know-how* das instituições públicas e a limitação da legislação.

Por sua vez, os serviços que por mais vezes foram disponibilizados ao destino foram as Atividades Sociais e a Representação Política. Dos 20 entrevistados apenas quatro disseram não participar de ações voluntárias voltadas ao bem-estar social. Essa situação é um fator que aumenta a probabilidade de a população participar e apoiar a atuação das instituições. Nesse sentido, adiciona-se à teoria a seguinte afirmativa: a participação das instituições em atividades sociais aumenta o apoio da população à atividade turística. Quanto à representação política, as instituições foram questionadas se elas atuavam como um agente que desempenha ações com vistas a defender os interesses de suas classes (quando privadas) ou os interesses de sua pasta (quando pública). Isso demonstra que a união entre pares interessados em um

tema é vista como um meio de fortalecer sua voz no destino. Logo, um dos principais fatores que fazem com que as empresas/profissionais que prestam serviços ao destino se unirem em associações é o fortalecimento de suas reivindicações.

Percebe-se uma diferença no tipo de serviços disponibilizados ao destino quando se compara as instituições públicas às privadas. Conforme as entrevistas, os representantes das instituições privadas explicam que os cursos de aperfeiçoamento e as assessorias são financiadas com recursos próprios e, logo, os beneficiados são os próprios associados. No mesmo sentido, os convênios firmados por instituições privadas têm como objetivo beneficiar seus membros. Por sua vez, as instituições públicas e fornecem ao destino os serviços que podem ser considerados de interesse coletivo, como infraestrutura para eventos (de todo o *trade*) e serviços de informação aos turistas e ao *trade*. As estruturas como o teatro, o cinema, a igreja matriz, entre outros, são estruturas consideradas de uso coletivo – naturalmente respeitando as normas e regras para requerer sua utilização. Assim como, os serviços de informação aos turistas são disponibilizados, principalmente, pelo poder público. Inclusive, 80% dos entrevistados avaliaram positivamente o trabalho desempenhado pelos CATs. Assim, considerando os serviços disponibilizados ao destino, percebe-se que as instituições privadas são a principal fonte de serviços que buscam beneficiar os associados das instituições e, por sua vez, as instituições públicas fornecem serviços de interesse coletivo.

No mesmo sentido, percebe-se uma diferença, quando comparadas as instituições municipais e federais, entre o tipo de serviços disponibilizados ao destino. As instituições municipais, além de disponibilizar infraestrutura para eventos e serviços de informação aos turistas, como já comentado, é a principal fonte de Atividades Sociais, Representação Política, e Ações de Sustentabilidade Ambiental. Mais uma vez é perceptível que são serviços voltados ao interesse coletivo e, ainda, que atinge a comunidade. Por sua vez, as instituições federais são os principais fornecedores de Assessoria Tecnológica e Convênios. Novamente, acredita-se que essas instituições federais por possuírem parceiros em outros municípios e uma estrutura maior consigam desempenhar atividades mais complexas. Além disso, os convênios, devido sua natureza, torna-se mais fácil de ser firmado quando há um número maior de contribuintes e associados – esse deve ser outro fator que facilita o desenvolvimento de convênios.

Uma vez observada que há diferenças nos tipos de serviços fornecidos pelas instituições a partir de suas características (municipais ou estaduais e públicas ou privadas), a presente pesquisa questiona a magnitude de correlação entre as características das instituições e o tipo de serviço por elas disponibilizado, fato ainda não demonstrado em outros estudos.

Mais pesquisas são necessárias com vistas a identificar se os padrões identificados na presente pesquisa se repetem e, então, confirmar se as conclusões feitas sobre o perfil de serviços fornecidos podem ser vistas como uma contribuição teórica.

Como contribuição gerencial, o presente estudo defende que as instituições públicas e municipais de Pirenópolis-GO devem melhorar a disponibilização de serviços de treinamento, aperfeiçoamento e assessoria técnica ao destino com o objetivo de elevar as habilidades gerenciais dos atores. Assim, essas instituições poderão promover a capacitação dos membros do turismo com vistas a desenvolver a região, criando empregos e gerando renda, assim como ocorrido no estudo de Ramukumba, Mmbengwa, Mwamayi e Groenewald (2012). Esses serviços voltados às habilidades gerenciais são importantes para o sucesso das empresas e instituições e, conseqüentemente, para a destinação como um todo (HOOD; YOUNG, 1993; COOPER; GIMENO-GASCON; WOO, 1994; BIRD, 1995; LERNER; HABER, 2000; DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011). Lerner e Haber (2000) concluíram que a habilidade de gerenciamento é um dos principais fatores para a execução bem-sucedida de empreendimentos turísticos, sendo a sua ausência uma das principais barreiras para o sucesso de um empreendimento, principalmente nas pequenas empresas.

Outro fator que reforça a necessidade de que as instituições públicas e municipais de Pirenópolis-GO disponibilizem serviços de treinamento, aperfeiçoamento e assessoria técnica está pautado no fato de que nem o emprego anterior na indústria, nem a experiência anterior de empreendedorismo se correlacionaram com o desempenho das empresas de pequeno porte na indústria do turismo (LERNER; HABER, 2000). E, além disso, o ensino superior apresenta negativamente correlacionado com a lucratividade dos empreendimentos no turismo (LERNER; HABER, 2000). Na indústria do turismo, nem o conhecimento prévio nem o ensino superior são requisitos para o sucesso dos empreendimentos de pequeno porte (LERNER; HABER, 2000). Assim, as instituições públicas podem promover seus serviços àqueles que buscam abrir empreendimentos na atividade turista, mesmo que não possuam experiência e/ou ensino superior e, assim, conseguir melhores resultados para o destino, assim como identificado por (IORGULESCU; RĂVAR, 2015). No estudo de Iorgulescu e Răvar (2015) identificou-se que as atuação das instituições de suporte, no tocante à disponibilização de cursos de aperfeiçoamento e treinamento, conseguiu melhorar a qualidade do emprego fornecidos à comunidade e, ainda, contribuiu para o desenvolvimento de recursos humanos locais ao fornecer programas de formação profissional, como recepcionista de hotel, agente de viagens, guia de viagens, gestor de pensões, entre outros.

Ainda acerca dos serviços disponibilizados ao destino, é de se esperar que a instituições forneçam serviços complementares. Contudo, essa situação não foi identificada em Pirenópolis-GO, pois há serviços que são fornecidos por muitas instituições enquanto outros serviços são fornecidos por poucas. Ademais, sabe-se que a complementariedade de recursos e capacidades é um dos fatores que influenciam o estabelecimento de relações entre as organizações (GNYAWALI; PARK, 2009). Contudo, essa não foi a realidade identificada em Pirenópolis-GO. Os dados permitem afirmar que as instituições não levam em consideração os serviços fornecidos por outras instituições para determinar sua atuação. Essa afirmação é corroborada, por exemplo, pela baixa densidade de relacionamentos da rede, pela falta de um planejamento formal e, ainda, pelo fato de as instituições não estarem trabalhando colaborativamente, o que já havia sido encontrado anteriormente (HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Logo, pode-se adicionar à teoria acerca do tema que a heterogeneidade das instituições de um destino não necessariamente significa mais complementariedade de serviços e nem que os serviços são fornecidos com uma preocupação de complementariedade e não redundância. Assim, a presente pesquisa afirma que a força que faz com que as instituições se aproximem e criem relacionamentos (mesmo que a densidade da rede seja baixa) não está pautada na busca pela complementariedade de recursos, mas sim devido ao efeito proximidade territorial e busca por objetivos em comum (mesmo que essa convergência tenha se mostrada fraca), como identificado na literatura sobre os distritos industriais (BRUSCO, 1993; SCHMITZ; 1993; MOLINA-MORALES; BELSO-MARTÍNEZ; MÁ-S-VERDÚ; MARTÍNEZ-CHÁFER, 2015). Tendo isso em vista, percebe-se que o que vai determinar os serviços que serão disponibilizados pelas instituições é a própria escolha idiossincrática de cada instituição, conforme também identificado por Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016). Futuras pesquisas, com o objetivo de corroborar essas afirmações, podem entrevistar as instituições de um destino fazendo dois tipos de perguntas. Primeiro, questionar quais são os serviços que sua instituição fornece e, segundo, solicitar que cada instituição descreva os serviços fornecidos pelas demais instituições do destino.

Após isso, o pesquisador poderá identificar se as instituições sabem ou não apontar os serviços das demais. Caso não consigam, por analogia, compreende-se que os serviços das demais instituições não são consideradas no momento de determinar os serviços que sua instituição fornecerá e, assim, será possível confirmar as conclusões da presente pesquisa acerca desse tema.

Ademais, outra situação identificada pela presente pesquisa é que a variabilidade de instituições não necessariamente resulta em uma variabilidade de serviços disponíveis no

destino. No caso de Pirenópolis-GO, constatou-se variabilidade de instituições sem, contudo, que isso refletisse em diversidade de serviços. Enquanto alguns serviços foram recorrentes eram recorrentes – como Atividades Sociais e Representação Política – outros ou não foram identificados ou apresentaram uma frequência baixa – como Investimentos e Convênios.

Cumprir destacar que a presença de instituições de suporte em um destino não necessariamente resulta em um grande número de serviços prestados à atividade turística. Essa situação fora apontada teoricamente por Dwyer e Kim (2003) e confirmada empiricamente em sete destinos do litoral de Santa Catarina, por Hoffmann e Campos (2013). A presente pesquisa também corrobora essa afirmação de Dwyer e Kim (2003). Isso é negativo do ponto de vista de gerar resultado para o destino (LERNER; HABER, 2000). Primeiro, observa-se que as instituições foram apresentadas a 15 serviços e, em média, forneciam 6,1. Isso pode ser visto como um problema ao passo que um aglomerado com mais serviços – sejam disponibilizados por empresas ou instituições – se torna mais atraente, o que contribui para maiores receitas da região na medida em que mais turistas optam por visitar as atrações turísticas (LERNER; HABER, 2000). Ademais, a literatura aponta ainda que um destino pode possuir muitas instituições de suporte para a aglomeração, contudo, a quantidade de serviços disponibilizados para a atratividade turística pode ser baixa pelo fato de parte dessas instituições não terem como foco a atividade turística (HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Considerando a presente pesquisa, ressalta-se que, devido à metodologia empregada para identificar as instituições de suporte, as instituições analisadas possuíam como foco (total ou parcial) a atividade turística. Ademais, soma-se a isso o fato de Pirenópolis-GO poder ser considerada uma cidade pequena e bastante centrada na atividade turística. Contudo, essa situação pode não ocorrer em destinos maiores e que contenham outras indústrias bem-desenvolvidas. Nesse sentido, apresenta-se a seguinte contribuição metodológica: as pesquisas que optarem por avaliar os serviços disponibilizados pelas instituições de suporte de um destino turístico devem, primeiramente, identificar se o foco das instituições do destino é a atividade turística e, posteriormente, identificar a quantidade de serviços que cada instituição fornece. Assim, será possível corroborar ou refutar a contribuição teórica do presente estudo que afirma que a presença de instituições de suporte em um destino não necessariamente resulta em um grande número de serviços prestados à atividade turística.

A presente pesquisa constatou que a quantidade de serviços que uma instituição fornece ao destino não está correlacionada à quantidade de relacionamentos de cada instituição, à nota de colaboração para com o destino de cada instituição, à quantidade de

instituições dependentes de cada instituição e à quantidade de instituições influentes de cada instituição. Chama a atenção o fato de que a menor magnitude de relacionamento identificado entre as variáveis analisadas ocorreu entre a quantidade de serviços fornecidos pela instituição e a sua nota recebida pelos pares acerca de sua colaboração para com o destino. Um fator interessante, que cabe ressaltar, é que o trabalho das instituições foi avaliado pelos seus pares, ou seja, por outras instituições. O fato de a nota recebida pelas instituições não estar relacionada com os serviços que elas oferecem ao destino vai ao encontro dos resultados de Vieira (2017) que, em sua visão, o principal papel desempenhado pelas instituições de suporte está no ato de intermediar e promover a interação entre as empresas do destino, e não necessariamente na prestação direta de serviços. Nesse sentido, uma contribuição teórica da presente pesquisa é que os serviços disponibilizados por uma instituição não interferem em sua colaboração para com destino – considerando a avaliação feita por pares. Contudo, esse achado merece ressalvas. A análise de correlação entre “a quantidade de serviços fornecidos por cada instituição” e a sua “colaboração para com o destino” foi realizada com todas as instituições entrevistadas. Os dados mostram, como já mencionado, que as instituições privadas tendem a fornecer serviços de maneira interna (para seus associados) enquanto as instituições públicas tendem a fornecer serviços de interesse coletivo. Nesse sentido, questiona-se se essa correlação apresentaria magnitude significativa ao analisar essa correlação considerando os dados de cada um dos grupos (instituições públicas *versus* instituições privadas).

Ainda acerca dos serviços fornecidos pelas instituições de suporte, Bonet (2004) e Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016) chegaram à mesma conclusão: a quantidade de serviços oferecidos por uma instituição parece se relacionar com um grau de centralidade maior na rede de relacionamentos. Ou seja, quanto mais serviços uma instituição oferta, maior tende a ser seu grau de centralidade na rede de relacionamentos. Os dados da presente pesquisa vão de encontro a essa afirmação, pois a análise de correlação demonstrou não haver relação entre a quantidade de serviços que uma instituição fornece e a sua centralidade na rede em função da quantidade e arranjo de relacionamentos. Agora, quanto à relação entre a densidade da rede e o número de serviços disponíveis no destino, o único trabalho identificado pela presente pesquisa que buscou fazer essa análise foi a pesquisa de Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016). A presente pesquisa reforça esse achado de Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016), ao passo que a quantidade de relacionamentos de cada instituição (que interfere na densidade da rede) não está correlacionada com a quantidade de serviços disponibilizados por ela. Apesar de mais estudos serem necessários, parece que a densidade de uma rede em dado destino não influencia a quantidade de serviços disponíveis no destino.

Há estudos que se dedicaram a fazer uma espécie de diagnósticos dos principais pontos fracos de destinos turísticos (LIMA, 2006; FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE; SANT'ANNA; ZOTES, 2011; SILVA; TEIXEIRA, 2014; COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016). Nesses estudos, ficou evidente que os destinos possuem a capacidade de resolvê-los, ao menos em parte, com os serviços disponibilizados pelas instituições de suporte. Os últimos esforços realizados por Pirenópolis-GO no sentido de diagnosticar seus problemas, ao menos de maneira formal, foi Plano Municipal de Turismo de 2012-2016 (PIRENÓPOLIS, 2012). Durante as entrevistas, ficou evidente que esse plano não foi seguido e que poucas ações foram realizadas. Um ponto que parece interessante é que esse plano apresenta um plano de ação que envolve a maior parte das instituições entrevistadas por esse estudo. Cada ação apresentada no plano determina os “Articuladores da Ação”, de modo que uma ou mais instituições seriam responsáveis para cumprir aquela ação. Esse plano indica, e isto foi corroborado pelas entrevistas, que o *trade* turístico compreende a importância de agir colaborativamente para desenvolver o destino, assim como indicado pela teoria (BRUSCO, 1993; PORTER, 1998; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNANDEZ, 2009). Ademais, os destinos precisam conseguir resolver seus próprios problemas com as suas instituições locais, tendo em vista que atuação das instituições possui uma tendência de crescimento (IORGULESCU; RĂVAR, 2015) e, ainda, há uma tendência de municipalização do gerenciamento dos destinos. Recomenda-se, como sugestão gerencial, que esse plano seja atualizado e que um novo esforço seja feito para que o destino consiga atingir seus objetivos.

Ademais, acredita-se que o tipo de instituição e serviços prestados no destino variem conforme o perfil do turismo – o que reforça o pensamento de que não há um padrão de instituições a serem identificadas no turismo. Ou seja, as instituições presentes nos destinos serão heterogêneas (quando comparados dois destinos) pelo fato de cada aglomerado necessitar determinados tipos de serviços, como falado teoricamente por Scott, Cooper e Baggio (2008) e demonstrado empiricamente por Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016). Ademais, a heterogeneidade pode existir nos serviços prestados por uma mesma instituição, a depender do destino. Por exemplo, o SEBRAE oferecerá cursos relacionados à necessidade da localidade. Ou seja, a instituição está presente em diversos destinos, mas seus serviços variam conforme as características locais. A presente pesquisa não analisou detidamente as especificidades dos serviços que são prestados. Por exemplo, constatou-se que em Pirenópolis-GO o Pirenópolis *Convention & Visitors Bureau* fornece ao destino cursos de aperfeiçoamento e treinamentos, contudo, não analisou se esses cursos são voltados à atividade turísticas (como treinamentos de garçons e camareiros) ou se estão alinhados ao tipo

do turismo (como cultura e meio ambiente). Nesse sentido, futuras pesquisas podem realizar essas análises. Contudo, observa-se que o turismo de Pirenópolis-GO é bastante pautado em aspectos culturais e aspectos naturais (PIRENÓPOLIS, 2012; BRASIL; PIRENÓPOLIS, 2015). Assim, considerando os temas turismo, cultura e meio ambiente, observa-se que das 23 instituições identificadas, sete estão diretamente ligadas ao tema turismo (COMTUR, Sec.Tur, AAgtP, ABIH, ABRASEL, AAtP e AGCP), cinco estão diretamente ligadas ao tema cultura (Sec.Cul, Piretur, COMCULT, IPHAN e COEPI) e três estão diretamente ligadas ao tema meio ambiente (Sec.MAA, COMDEMA e IPEC). Assim, das 23 instituições levantadas 15 estão diretamente ligadas aos temas turismo, cultura e meio ambiente. Nesse sentido, a presença das instituições e seus serviços variam conforme as características locais. Logo, pode-se considerar as instituições, devido sua atuação no destino, como uma fonte de recursos não uniformes nas cidades, de modo que não se identifica um padrão de instituições e serviços disponibilizados pelas instituições.

3.4.3.4 Relacionamento entre as Instituições

A teoria aponta que os relacionamentos entre os diferentes atores de um destino são reconhecidos como importantes para o desenvolvimento de um produto turístico mais competitivo (JAMAL; GETZ, 1995; HASSAN, 2000; PAVLOVICH, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2010; KYLANEN; RUSKO, 2011; CZERNEK; CZARON, 2016). Contudo, há uma lacuna no sentido de compreender como esses relacionamentos acontecem no destino (DWYER; KIM, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2003; BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; RAPOSO; FERREIRA; FERNANDES, 2014; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Nesse sentido, quanto aos relacionamentos existentes no destino estudado, algumas inferências podem ser feitas. A densidade da rede e a reciprocidade de respostas quanto à existência de relacionamento entre duas instituições demonstram que a maior parte dos relacionamentos possíveis não foram firmados. Soma-se a isso o fato de a rede ser conexa, ou seja, todas as instituições do destino estão interligadas a pelo menos uma outra, o que é visto como um facilitador do desenvolvimento de novos relacionamentos. A densidade indica que apenas cerca de um terço de todos os relacionamentos possíveis foram firmados. Nesse sentido, a presente pesquisa conclui que há uma grande margem para que mais relacionamentos se desenvolvam. Além disso, a transitividade da rede demonstra a importância dos atores intermediários.

Um questionamento que merece ser analisado é o motivo que faz com que as instituições se relacionem. Primeiro, o presente estudo permite afirmar que as instituições não se reúnem para debater os serviços que elas vão fornecer ao destino, logo, a perspectiva de que as instituições “conversam” entre si e cada uma se especializava em uma área não se concretizou. Esse cenário também foi identificado por Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016) ao analisarem a cidade de Pirenópolis-GO. Por sua vez, dois foram os principais fatores que fizeram com que as instituições se relacionassem no destino, sendo eles: a) a busca de soluções conjuntas das instituições para as dificuldades do ambiente – como também é percebido no Plano Municipal de Turismo 2012-2016 (PIRENÓPOLIS, 2012); e b) a necessidade burocrática dos relacionamentos entre as instituições públicas e privadas. Cumpre destacar que o fato de as instituições buscarem soluções conjuntas não significa dizer que, de fato, elas estão conseguindo realizar ações coordenadas. Assim, não se pode afirmar que as instituições se reúnem de maneira proativa no sentido de promover ações com vistas a promover a competitividade da região pois, como evidenciado pelos resultados, as instituições não estão trabalhando colaborativamente para entregar um produto turístico. Esse resultado deve servir de alerta para os pesquisadores da área que, muitas vezes, consideram o fato de as instituições estarem se relacionando entre si como se isso significasse cooperação, quando na verdade, pode ser resultado de relacionamentos burocráticos. Ou seja, uma estrutura de relacionamentos não necessariamente resulta em uma rede interorganizacional (no sentido de estarem trabalhando colaborativamente). Nesse sentido, a presente pesquisa aponta duas contribuições teóricas quanto a esse tema. Primeiro, o fato de as instituições se reunirem para debater sobre como solucionar problemas do destino não significa dizer que esse debate de fato vai resultar em ações conjuntas para solucioná-los – como identificado no destino de Pirenópolis-GO. E, segundo, a teoria pouco fala acerca dos, chamados pela presente pesquisa, “relacionamentos burocráticos”. Ou seja, aqueles relacionamentos que ocorrem devido ao fato de dada instituição ser obrigada a se relacionar com outra (especialmente com o poder público) para realizar alguma ação – como por exemplo, solicitar autorizações emitidas por secretarias.

Essa situação identifica em Pirenópolis-GO – de que há rede de relacionamentos, contudo isso não resulta em cooperação – corrobora os resultados de outros dois estudos que também analisaram o mesmo destino (THOMAZINE, 2012; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014). Thomazine (2012) concluiu que as interações dinâmicas sociais entre os diferentes atores do destino turístico de Pirenópolis-GO parecem incipientes. No mesmo sentido, Costa, Gonçalves e Hoffmann, (2014) identificaram que os relacionamentos nesse

destino são incipientes, o que inclusive refletia na pouca troca de informações entre as empresas com outras instituições do local. Essa situação identificada pelos três estudos explica, ao menos em parte, o fato de os atores do destino terem falhado, conforme relatado pelos entrevistados, em executar o Plano Municipal de Turismo 2012-2016 (PIRENÓPOLIS, 2012).

Apesar de os atores de um destino estarem aglomerados geograficamente, a aglomeração não assegura a formação de relacionamentos interorganizacionais de modo espontâneo (VIEIRA, 2017). Há literatura que demonstra que essa aglomeração pode tanto resultar em um ambiente no qual há formação de rede interorganizacional (HOFFMANN; CAMPOS, 2013), quanto em um ambiente no qual não se identifica a formação de uma rede interorganizacional (THOMAZINE, 2012; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014); ou seja, há trabalhos que mostram ambas as situações. Nesse sentido, ressalta-se a importância dos atores intermediários nos destinos.

O relacionamento entre dois vértices em uma rede pode acontecer de maneira direta ou com a atuação de atores intermediários. Nesse sentido, a pesquisa constatou a importância das instituições públicas municipais no papel da promoção e de relacionamentos, tendo em vista seu papel central como intermediários na rede. O papel dessas instituições é ainda mais importante, como também identificado pelo estudo, pelo fato de os conselhos municipais não estarem conseguindo promover os relacionamentos no destino. Aponta-se que essa é uma contribuição teórica do trabalho, tendo em vista que não se identificou trabalhos anteriores que ressaltasse esse ponto. Nesse sentido, para que o destino consiga promover mais relacionamentos entre seus atores, necessita promover mais encontros formais (como reuniões nos conselhos e audiências públicas) e, ainda, uma maior atuação dos atores intermediários da rede. Contudo, a importância dos encontros informais não deve ser minimizada. Um dos dados da pesquisa mostra que das seis instituições entrevistadas que não fazem parte do conselho de turismo, cinco afirmaram que sua instituição se reúne frequentemente com outras congêneres do destino para debater o turismo da cidade mediante encontros informais. Caso essas ações sejam desenvolvidas, instituições isoladas, como IPEC, SESC e AAtP poderão interagir com um número maior de atores da rede.

Ainda acerca do papel de intermediação, há pesquisas que mostram que as instituições de suporte atuam como promotora de relacionamentos entre diferentes atores do destino (FREITAG; BUHLMANN, 2009; OSKARSSON; SVENSSON; OBERG, 2009; FELZENSZTEIN; GIMMON; CARTER, 2010; KYLANEN; RUSKO, 2011; NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012; SACOMANO NETO; PAULILLO, 2012; ZAMBRANA;

TEIXEIRA, 2015). Os relacionamentos entre os atores de um destino tendem a se intensificar com a atuação das instituições de suporte, uma vez que elas tendem a diminuir as barreiras (como a desconfiança) entre os atores de um destino (VIEIRA, 2017).

No caso da presente pesquisa há dois apontamentos acerca da promoção de relacionamentos. Primeiro, observou-se que o papel de intermediação na rede é, majoritariamente, de responsabilidade das instituições públicas. A presente pesquisa aponta quatro possíveis motivos para que isso aconteça: i) o fato de as instituições públicas estarem mais envolvidas na atividade turística; ii) de possuírem mais relacionamentos do tipo burocrático; iii) de fornecerem mais serviços de interesse coletivo; e, por fim, iv) de possuírem mais confiança por parte do *trade*. Os três primeiros motivos mencionados foram identificados mediante os dados da presente pesquisa e a última explicação apontada – a questão da confiança – é relatada em outros estudos (MISH-LER; ROSE, 2005; WONG; MISTILIS; DWYER, 2011; NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012). O segundo apontamento acerca da promoção dos relacionamentos é o fato de as instituições privadas – em especial as instituições do tipo associação de empresários e associação de empresas/profissionais que prestam serviços ao destino – conseguem promover o relacionamento entre os associados de sua instituição, mas não com membros de outras instituições. Isso é evidenciado, por exemplo, pelo fato de que dos 15 relacionamentos possíveis entre as seis instituições que representam empresas e fornecedores de serviços voltados ao turismo (AAgTP, ABIH, ABRASEL, AAtP, Piretur e AGCP), apenas um relacionamento foi efetivado. Nesse sentido, observa-se que instituições que representam diferentes segmentos não se relacionam entre si, algo que já havia sido detectado em outro estudo por Lima (2006).

Outra conclusão do estudo é que a densidade da rede de relacionamentos entre as instituições públicas é mais do que o dobro daquela entre as instituições privadas. Além da densidade da rede, outras duas análises (subgrupos e maiores cliques) confirmam que as instituições públicas se relacionam mais entre si do que as privadas. Ou seja, pode-se afirmar que as instituições públicas são mais coesas – em especial as quatro secretarias entrevistadas.

Esse cenário identificado torna preocupante a prospecção do desenvolvimento de novos relacionamentos entre as instituições privadas pois, dentre as sete instituições intermediários do destino, apenas duas são privadas. Ou seja, além de a densidade da rede entre instituições privadas ser menor ela ainda conta com apenas duas instituições fazendo o papel de intermediação. Considerando esses dados identificados e, ainda, que atores públicos se relacionam mais com outros atores públicos e, por sua vez, atores privados se relacionam

mais com outros atores privados (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012), ressalta-se a importância das instituições em promover os relacionamentos de atores de diferentes grupos e, por sua vez, aumentar a densidade de relacionamentos da rede. Diante disso, há duas recomendações gerenciais acerca desse tema. Primeira, é recomendável que as instituições públicas (em especial a secretaria de turismo) tentem aproximar as instituições privadas aos demais atores da rede, de modo a desenvolver mais integração entre os atores da rede. Outra estrutura da rede que reforça a importância das instituições públicas nessa atividade é o fato de elas possuírem maior centralidade e proximidade da rede (em especial a secretaria de turismo). A segunda recomendação gerencial é que instituições privadas assumam o papel de liderança no destino e, assim, promovam relacionamentos tanto entre as instituições privadas (que apresentou baixa densidade) quanto entre as instituições públicas e privadas.

Como apontado, as propriedades de uma rede social podem revelar algumas características da realidade de um fenômeno. No caso dos relacionamentos do destino de Pirenópolis-GO, considerando conjuntamente a "centralidade", "proximidade", "maiores cliques" e "intermediação da rede de relacionamentos", evidencia-se que o papel de destaque das instituições públicas e instituições municipais e, ainda, que seis instituições se destacam como atores centrais quando o tema é relacionamento e promoção de relacionamentos, sendo elas: Sec.Tur, Sec.Cul, CAT, Sec.MAA, SEBRAE e Sec.EAG. Segundo Bonet (2004), as redes com maior grau de centralização em um número reduzido de atores tendem a facilitar a gestão do destino turístico. Esses dados reforçam, mais uma vez, que as instituições públicas são as mais adequadas para promover relacionamentos. Pirenópolis-GO se mostrou como um município no qual o poder público possui grande centralidade no funcionamento do turismo, em especial o poder executivo representado pelas quatro secretarias entrevistadas. Parece que essa centralidade identificada no poder público reflete na visão das instituições, de modo que, das 13 instituições que afirmaram que as instituições entrevistadas conseguem influenciar nas decisões do turismo, 10 são públicas e apenas 3 privadas.

Como observado no estudo, o poder público apresenta mais envolvimento e, ainda, é mais atuante no destino. Inclusive, as instituições públicas apresentaram uma densidade maior do que as privadas. Uma recomendação gerencial para o destino analisado é que as instituições privadas intensifiquem o relacionamento entre si e, ainda, se organizem com vistas a reduzir a dependência do poder público. Há literatura que demonstra que quanto mais organizado é o *trade* turístico, menos dependente se torna do poder público (HAVEN-TANG; JONES, 2012; LEE; CHOI, 2017). Nesse sentido, parece ser um risco que a centralidade das ações e o papel de intermediário da rede estejam demasiadamente focados nas instituições

públicas, e que o equilíbrio entre esses dois tipos de instituições é possível (CZAJKOWSKI; CUNHA, 2010).

A análise de correlação mostrou que quanto mais relacionamentos uma instituição possui, maior é sua nota recebida de seus pares acerca de sua colaboração para com o destino. Logo, diferentemente do fornecimento de serviços, uma instituição com mais relacionamentos é vista como mais importante para o destino. No mesmo sentido, as instituições com mais relacionamentos também apontam mais instituições como dependentes e, ainda, mais instituições a consideram influente. Assim, a quantidade de relacionamentos de uma instituição é um indicativo de que ela está mais envolvida na atividade turística e, por sua vez, apresenta mais relacionamentos do tipo dependentes e do tipo influentes. Ademais, as instituições deram notas apenas para aquelas instituições que elas afirmavam conhecer sua atuação no destino. Naturalmente, não necessariamente uma instituição sabe avaliar apenas aquelas que ela possui relacionamento, como demonstrado nos dados. Contudo, cerca de 80% das vezes que as instituições avaliaram positivamente uma outra instituição ela também afirmou existir relacionamento com ela.

3.4.3.5 Colaboração das Instituições para com o Destino

Agora, referindo-se à colaboração das instituições para com o destino, os dados mostram que as instituições públicas são mais bem avaliadas. Tanto as instituições públicas quanto as privadas, em média, deram notas maiores às instituições públicas. Ou seja, ambos os tipos de instituições consideram que as instituições públicas colaboram mais para o desenvolvimento do destino. Apesar de não poder provar, a presente pesquisa acredita que esse cenário tende a se repetir em outros destinos – o que carece mais estudos. O argumento para isso já fora mencionado nesse debate: são mais envolvidas com a atividade, possuem mais relacionamentos burocráticos, fornecerem mais serviços de interesse coletivo e possuem mais confiança por parte do *trade*. Soma-se a esses fatores outras duas questões: o fato de as instituições públicas, no presente estudo, serem reconhecidas como as mais adequadas para desempenhar a gestão do destino e, ainda, por serem mais antigas do que as instituições privadas. Quanto a esse cenário, futuras pesquisas podem buscar confirmar se os destinos brasileiros se deparam com esse padrão. Outro fator que indica que as instituições públicas são mais envolvidas com o turismo do destino é o fato de que por mais vezes souberam avaliar o trabalho de outras instituições do destino (independentemente de ser pública ou privada). Nesse sentido, as instituições públicas estão mais inteiradas do que acontece do

turismo da cidade do que as instituições privadas. Essa situação está relacionada com o fato de as instituições públicas também possuírem mais relacionamentos.

Outro ponto identificado é que, em média, as instituições públicas tendem a avaliar melhor às demais instituições do destino do que as instituições privadas sendo, respectivamente, 7,3 e 5,8. Uma contribuição teórica da presente pesquisa vai no sentido de que as instituições públicas tendem a ser mais otimistas quanto à realidade do destino. Essa situação também foi identificada por Stacke, Hoffmann e Costa (2012), ao passo que essa pesquisa identificou que, quando perguntado sobre o turismo, o governo tem uma perspectiva mais positiva do que quando comparado com organizações não públicas. Stacke, Hoffmann e Costa (2012) questionam se isso acontece devido ao fato de o poder público ter a tendência de avaliar melhor as tarefas que são de sua atribuição. Noutro estudo (DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011), também se observou que, de maneira geral, as empresas se mostraram mais pessimistas quanto ao desenvolvimento do turismo (no sentido de apontarem mais dificuldades) e, ainda, significativa parte das empresas apontaram que as instituições voltadas ao desenvolvimento regional não têm uma compreensão adequada de sua indústria do turismo.

Quando analisada a densidade e a reciprocidade da rede em função da colaboração das instituições para com a atividade turística, percebe-se que são maiores do que em função dos relacionamentos. Os dados mostram que em cerca de 20% das vezes as instituições avaliaram positivamente instituições com as quais também disseram não possuir relacionamento. Nesse sentido, parece ser verdade que os atores de um destino tendem a considerar a atuação das instituições como sendo importantes para o desenvolvimento do aglomerado turístico, como também identificado nas pesquisas de Nunkoo, Ramkissoon e Gursoy (2012) e Stacke, Hoffmann e Costa (2012), mesmo sem possuir relacionamentos com elas.

Iorgulescu e Răvar (2015) defendem que as instituições de suporte podem representar uma fonte de vantagem competitiva sustentável no turismo, ao passo que aumentam competitividade das regiões em que atuam e, assim desenvolver o aglomerado – mediante sua atuação (gestão, intermediação e serviços). Contudo, os achados da pesquisa mostram que a presença de instituições no destino não garante que elas estejam colaborando para o desenvolvimento da competitividade do destino – seja mediante gerenciamento, promoção de relacionamentos ou prestação de serviços. Esse achado é uma contribuição teórica que vai de encontro à literatura que defende que as instituições sempre serão consideradas recursos ao destino. Nesse sentido, futuras pesquisas que venham a estudar esse fenômeno deve considerar essa situação. Como apresentado pela presente pesquisa, há instituições que, apesar

de estarem presentes no destino, foram avaliados com notas baixas por seus pares. Outros estudos (LIMA, 2006; THOMAZINE, 2012; SILVA; TEIXEIRA, 2014) encontraram resultados semelhantes. Por exemplo, Lima (2006) identificou que, apesar de existirem instituições no destino turístico de Jericoacoara-CE, a atuação das instituições se mostrou incipiente. Silva e Teixeira (2014) analisaram o Estado de Sergipe e concluem que as ações das instituições ocorrem de maneira individual, de modo que se percebe a carência de ações que ocorram de maneira integrada entre as instituições. No mesmo sentido, Thomazine (2012) conclui que há elementos que indicam a existência de relacionamento entre as organizações do destino e, ainda, há a presença de serviços disponibilizados pelas instituições na cidade e Pirenópolis-GO. Contudo, Thomazine (2012) aponta que em Pirenópolis-GO havia pequena articulação entre os atores do destino, modesta participação das instituições – tanto no papel de fornecer serviços como coordenar ações – e incipiência de um pensar coletivo e agregador.

Por fim, a análise da correlação mostrou que a nota que dada instituição recebe está relacionada à quantidade de relacionamentos que ela possui e à quantidade de instituições que ela influencia – conforme debatido anteriormente.

3.4.3.6 Grau de Dependência, Influência e de Interdependência entre as Instituições

As instituições públicas e municipais são, ao mesmo tempo, as que mais influenciam e as que mais dependem de outras instituições do destino. Isso corrobora a parte dos dados que apontou sua maior centralidade na rede. E, mais uma vez, conforme a análise dos maiores cliques para a análise de dependência e influência, ressalta-se a atuação das instituições públicas municipais, em especial as quatro secretarias. Assim, há uma alta interdependência entre essas instituições – públicas, municipais e, em especial, as quatro secretarias. Mais uma vez essas análises demonstram que as instituições públicas e as instituições municipais como sendo as mais envolvidas com o turismo da cidade.

Observou-se que as instituições, em cerca de 20% das vezes, indicaram dependência de instituições sem que não tivessem indicado haver relacionamento com ela. Essa situação reforça a teoria que afirma que a atividade turística se organiza, naturalmente, mediante a formação de aglomerados (BAGGIO; SCOTT; COOPER, 2010) e que, para se estudar um destino deve-se considerar seu caráter holístico e sistêmico (BUHALIS, 2000; DWYER; KIM, 2003; COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016). Ou seja, mesmo que a instituição afirme não possuir relacionamento com outras, é recorrente ela compreender que depende das demais para desenvolver suas atividades no turismo – o que corrobora com pesquisas anteriores

(HOFFMANN; COSTA, 2012; THOMAZINE, 2012; OLIVEIRA, 2013). Logo, a presente pesquisa reforça a teoria que aponta que a competitividade de um destino se dá mediante todos os envolvidos na entrega do produto turístico, como já apontado por Dwyer e Kim (2003). Essa compreensão de que os atores estão interligados e que precisam trabalhar conjuntamente para entregar um produto ficou evidenciado na presente pesquisa. Contudo, esse estudo identificou que essa compreensão não resultou em ações concretas, pois as instituições não estão trabalhando conjuntamente e nem estão arquitetando seus serviços de forma complementar.

Ademais, parece haver um padrão das instituições consideradas mais influentes em um destino turístico. Ao analisar os resultados da presente pesquisa conjuntamente com os resultados do estudo de Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016) – conduzido em Pirenópolis-GO e Alto Paraíso-GO – e com o estudo de Santos (2017) – conduzido em Tiradentes-MG, São João Del Rei-MG e Prados-MG – é possível afirmar que as instituições que por mais vezes estiveram entre as mais influentes do destino foram as secretarias municipais e as associações de classe/comerciais. E, numa frequência um pouco menor, os conselhos municipais. Esse achado, de que pode haver um padrão acerca das instituições consideradas mais influentes, é uma contribuição teórica da presente pesquisa – considerando que não fora identificado essa conclusão em estudos anteriores.

Quanto a esse tema, as análises de correlações mostraram duas situações. Primeiro, o grau de influência de uma instituição no destino está relacionado à quantidade de relacionamentos que ela possui, à sua nota e à quantidade de instituições que ela depende. E, ainda, o grau de dependência de uma instituição do destino está relacionado à quantidade de relacionamentos que ela possui e à quantidade de instituições que ela influencia. Mais uma vez, destaca-se que não são os serviços fornecidos por uma instituição que faz com que ela esteja envolvida na atividade turística do destino, mas sim, seus relacionamentos.

3.4.3.7 Atuação das Instituições no Destino

Os dados mostram, ainda, a atuação das instituições do destino. É possível afirmar que há ausência de instituições desempenhando o papel de coordenadora isolada do *trade* e, ainda, há ausência de lideranças no destino. Essa ausência de lideranças é apontada tanto de maneira informal quanto formal. A existência de pessoas e/ou instituições que atuem como líderes no desenvolvimento do turismo local é visto como um fator importante (HAVEN-TANG; JONES, 2012). Logo, essa situação pode ser considerada uma deficiência desse destino, assim

como foi identificado em Paraty-RJ, onde Ferreira, Meireles, Macedo, Barone, Sant'Anna e Zotes (2011) identificaram a falta de lideranças no destino como um dos fatores que dificulta o desenvolvimento do destino e o fortalecimento dos laços relacionais na região.

O que se pôde perceber é que as secretarias públicas de turismo (municipal e estadual) são reconhecidas como as responsáveis pela gestão do destino. Ou seja, são reconhecidas como as DMOs. Essa visão está alinhada às propriedades estruturais identificadas na rede de relacionamentos. Inclusive, as próprias instituições públicas, em especial a Secretaria Municipal de Turismo, reconhecem que esse papel deve ser desempenhado por elas e, ainda, reconhecem que necessitam da ajuda das demais instituições do destino para poder desempenhar seu papel (conforme identificado na análise de dependência). Assim, pode-se afirmar que o *trade* vêem as instituições públicas como as responsáveis pela gestão do destino e as instituições públicas também se veem como as responsáveis pela gestão do destino.

Um ponto interessante é que o poder de influência no destino está majoritariamente na mão do poder público, contudo, ele aponta que não conseguiria atuar no destino sem o trabalho das instituições privadas. Na visão dos respondentes, a instituição mais indicada para reunir e coordenar as ações do *trade* seria o conselho municipal de turismo. Contudo, o conselho não consegue desempenhar esse papel. O conselho municipal de turismo fornece poucos serviços ao destino (abaixo da média) e, ainda, não está conseguindo promover relacionamentos. Prova disso é o fato de ele não estar entre os atores que fazem papel de intermediação.

A maior parte dos entrevistados não considera que as instituições do destino sejam atuantes em representar os interesses de seus funcionários/associados. Essa situação pode estar relacionada ao fato de muitas instituições terem poucos associados. Por exemplo, estima-se que das mais de 300 pousadas na cidade de Pirenópolis-GO apenas 6% fazem parte da ABIH. A baixa taxa de adesão às associações do destino pode estar relacionada ao fato de parte dos gestores verem outras empresas do mesmo segmento como concorrentes. Essa situação também foi identificada por Lima (2006) ao analisar Jericoacoara-CE. A necessidade de fortalecer as entidades de classe, o Pirenópolis *Convention & Visitors Bureau* e o Conselho Municipal de Turismo foram conclusões identificadas no estudo de Brasil e Pirenópolis-GO (2015).

Um dos fatores que pode explicar a baixa adesão por parte das empresas às associações que representam empresas e fornecedores de serviços voltados ao turismo é o fato de elas poderem estar se vendo como concorrentes. Apesar de a teoria apontar que os relacionamentos horizontais são importantes, na prática, muitas vezes empresas de um mesmo

segmento se veem como concorrentes (LIMA, 2006; COSTA, 2007; CURTIS; HOFFMANN, 2009; ANDRIGHI; HOFFMANN, 2010; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014; VIEIRA, 2017). Estudos nacionais têm demonstrado que as empresas localizadas em aglomerados turísticos reconhecem a importância dos relacionais horizontais, contudo, demonstram relacionamentos incipientes, como no destino da Costa dos Corais-AL (COSTA, COSTA, MIRANDA JÚNIOR, 2012), no destino de Gramado-RS e Canela-RS (CURTIS; HOFFMANN, 2009), no destino de Urubici-SC (ANDRIGHI; HOFFMANN, 2010), no destino de Jericoacoara-CE (LIMA, 2006), no destino de Belo Horizonte-MG (COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014) e nos destinos de Bonito-MS, Gramado-RS, Penedo-RJ e Tiradentes-MG (VIEIRA, 2017). Lydeka e Amadovicius (2007) apontam que a cooperação entre empresas concorrentes é a forma mais difícil. Nesse cenário as empresas podem se deparar com situações antagônicas (BAIARDI; LANIADO, 2000; RAZA-ULLAH; BENGTTSSON; KOCK, 2014). Ademais, o comportamento cooperativo não segue princípios teóricos puramente racionais (BERITELLI, 2011). A falta de cooperação entre empresas de um segmento pode ser, pelo menos em parte, amenizada pelas instituições de suporte (VIEIRA, 2017).

Apesar de serem consideradas pouco atuantes, os respondentes apontaram que as 20 instituições entrevistadas conseguem influenciar no turismo. O grande número e a abrangência das instituições entrevistadas explicam o fato de elas serem consideradas influentes nas decisões acerca do turismo local. Ou seja, suas reivindicações são atendidas frente ao poder executivo e legislativo do município. Contudo, um ponto interessante é identificado ao se analisar separadamente as respostas das instituições públicas e privadas. Conclui-se que, majoritariamente, as instituições públicas acreditam que as instituições conseguem influenciar nas decisões do turismo enquanto as instituições privadas acreditam que não. Apresenta-se aqui possíveis explicações teóricas para essa situação. O fato de as instituições públicas serem mais envolvidas na atividade turística (conforme os dados) faz com que elas saibam de mais ações realizadas pelas instituições do destino do que as instituições privadas. Outra explicação pode ser o fato de as instituições públicas serem mais otimistas sobre o funcionamento do turismo na cidade (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012). E, ainda, as instituições públicas, por estarem mais envolvidas na gestão do destino, possuem uma compreensão maior acerca da burocracia para desenvolver projetos no destino e, assim, possuem uma melhor compreensão de até onde as instituições podem influenciar no destino.

As instituições se reúnem frequentemente para discutir a atividade turística e, ainda, consideram que ajudam a promover o relacionamento entre o *trade*. Ficou evidente a importância dos encontros formais (nos três conselhos) e dos encontros informais. Como dito anteriormente, o conselho municipal de turismo precisa melhorar sua atuação no destino para que possa ser considerado um ator que desempenha o papel de intermediário. Contudo, ainda é considerado o único momento de debate formal do destino (tendo em vista que praticamente não há audiências públicas e outros encontros formais). Por sua vez, como dito anteriormente, a importância dos encontros informais não deve ser minimizada, tendo em vista que das seis instituições entrevistadas que não fazem parte do conselho de turismo, cinco afirmaram que sua instituição se reúne frequentemente com outras instituições do destino para debater o turismo da cidade mediante encontros informais. Essa análise se mostrou útil para demonstrar que não necessariamente os debates acerca do turismo se dá mediante encontros formais.

Ao todo, 14 instituições se autodeclararam como articuladora entre diferentes atores do destino – papel de intermediário na rede. Contudo, essa autoafirmação é contrariada pela análise da intermediação da rede em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos, pois ela demonstra que são sete as instituições que fazem papel de intermediação na rede. Logo, as instituições que se veem como intermediárias, mas na verdade não são, devem compreender que a promoção dos relacionamentos não deve ocorrer somente entre seus membros, mas sim com outras instituições do destino.

Outra situação identificada é que as instituições de Pirenópolis-GO não se reúnem com instituições de outros municípios para discutir o turismo da região e, ainda, não participam de fóruns para debater o turismo da região. Como observado, apenas cinco instituições afirmaram que se reúnem com instituições de outros municípios para discutir o turismo da região. Dessas, três são instituições de âmbito federal (ABIH, IPHAN e SEBRAE). Mais uma vez percebe-se que as instituições de âmbito federal possuem o costume, como relatado por elas, de se reunir com representantes de unidades de sua instituição instaladas em outros municípios. Apesar de mais pesquisas serem necessárias, parece que, teoricamente, esse seja um padrão de comportamento das instituições de âmbito federal. Contudo, para que o destino consiga desenvolver roteiros e governanças regionais ele precisa de uma interlocução entre todos os tipos as instituições de outros municípios próximos. Foi evidenciado que as instituições do município de Pirenópolis-GO estão isoladas em seu aglomerado (principalmente as instituições municipais e instituições privadas), não havendo interlocução com outros destinos.

Por sua vez, os dados também mostram que das seis instituições que afirmam participar de encontros (fóruns, congressos, seminários, etc.) para debater o turismo da região cinco são instituições públicas. E, dessas cinco, quatro fazem parte do conselho municipal de turismo do município de Pirenópolis-GO. Duas inferências podem ser realizadas. Primeira, ou os convites chegam às instituições públicas do município de Pirenópolis-GO e elas não estendem essa informação para os membros do conselho; ou, segunda, essas informações são repassadas para as instituições privadas e, mesmo tendo conhecimento, elas não participam. Nesse sentido, as instituições públicas (que dizem conhecer esses encontros) precisam estender o convite e, ainda, incentivar que outras instituições do destino participem. Contudo, esse desenvolvimento de relacionamentos com instituições de outros municípios parece ser algo distante de acontecer, tendo em vista que primeiro as instituições precisam promover o relacionamento dentro de sua cidade – que se mostrou com uma grande margem para se desenvolver (ver gráfico X, densidade da rede).

De fato, como observado, há ausência de reunião entre instituições de diferentes municípios para discutir o turismo da região. Cumpre destacar que havia o Fórum da Região do Ouro, que foi inicializado com o intuito de ser a governança regional seguindo os princípios do Programa de Regionalização do Ministério do Turismo. Contudo, as poucas reuniões ocorreram no ano de 2014 e, desde então, não ocorreram mais reuniões. Dos 20 entrevistados, apenas um disse “ouvir falar” desse fórum. Inclusive, a última versão do Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDITS Polo do Ouro) publicada pelo PRODETUR Goiás é do ano de 2012. Ou seja, está desatualizado e não está em execução. A presente pesquisa não possui a capacidade de afirmar quais motivos fizeram com que o projeto mencionado não tivesse êxito. Mas a literatura aponta alguns pontos, como o grau de organização de cada município, a forma como cada destino estruturou sua atividade turística ou, ainda, disputas políticas existentes na região (SANTOS, 2017). Mais uma vez fica evidente que há um distanciamento grande entre o fato de se realizar planejamentos e, de fato, coloca-los em prática.

Os entrevistados concordam que todas as instituições devem trabalhar conjuntamente para desenvolver o destino como um todo (um produto), contudo, isso não acontece na prática. A maioria dos entrevistados (14) dizem que as instituições estão desarticuladas e, ainda, trabalhando de maneira isolada. As instituições não reconhecem Pirenópolis-GO como um “produto” formado pelo *trade*, ressaltando, inclusive, que Pirenópolis-GO não é vendida por nenhuma agência de viagem. Essa situação se mostra como uma contribuição teórica, no sentido de que ficou comprovado, empiricamente, que não basta que as instituições

reconheçam a importância de trabalhar colaborativamente para que isso aconteça. Há outras variáveis, que merecem ser estudadas por outros estudos, que estão entre o fato de as instituições reconhecerem a importância de trabalharem colaborativamente e efetivamente trabalharem para isso. Cumpre destacar que futuras pesquisas primeiramente analisem se essa compreensão de que as instituições devem trabalhar colaborativamente se repete em outros destinos e, então, buscar compreender quais variáveis atuam como fatores inibidores dessa cooperação.

A cooperação é comumente evidenciada entre organizações que visam alcançar objetivos em comum (BENGTSSON; KOCK, 2003; TIDSTROM, 2008) e, quando bem-sucedida, tende a gerar benefícios econômicos aos seus participantes e ao ambiente em que ela ocorre (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008b). Talvez, a falta de visão de objetivos em comum seja o fator que esteja fazendo com que as instituições não trabalhem colaborativamente. Ademais, a visão coletivista por parte dos atores do destino tende a facilitar o desenvolvimento do aglomerado turístico como um todo, como constatado por Coelho, Gosling e Berbel (2016). Nesse estudo, os entrevistados apontaram que se preocupam com os destinos concorrentes, uma vez que reconhecem que os turistas, aos poucos, estão preferindo outras opções no entorno do destino estudado. Coelho, Gosling e Berbel (2016) constataram que a visão de “coletivo” influencia positivamente o desenvolvimento de planejamento estratégico do destino turístico, tendo em vista que a visão coletiva possibilita a identificação de problemas comuns a todos os atores do local, bem como o aproveitamento das potencialidades do destino. Contudo, como identificado na presente pesquisa realizada em Pirenópolis-GO, o fato de as instituições compreenderem que devem trabalhar colaborativamente não é suficiente para façam isso.

Outro fator que está relacionado com a gestão de um destino e, ainda, tende a potencializar seu desenvolvimento é o pertencimento ao chamado roteiro turístico. Um fato interessante é que a maioria dos entrevistados veem a potencialidade de Pirenópolis-GO fazer parte de um roteiro. Novamente, percebe-se que o fato de as instituições do destino compreenderem a importância de o destino fazer parte de um roteiro não é suficiente para que isso se desenvolva. Ademais, um roteiro turístico precisa de uma governança regional para alinhar as ações de diferentes municípios, como identificado por Czajkowski e Cunha (2010) e Santos (2017).

Essa governança não existe em Pirenópolis-GO e não se vislumbra solução para esse problema – tendo em vista o baixo relacionamento entre as instituições de Pirenópolis-GO, ausência de lideranças e coordenação entre as instituições de Pirenópolis-GO e a baixa relação

existente entre as instituições de Pirenópolis-GO com outros municípios da região. A sua criação e manutenção pode ser uma tarefa difícil, como observado no município de Jericoacoara-CE por Lima (2006). O autor identificou que, à época, a implementação de uma governança enfrentava barreiras. Na visão de Lima (2006), a formação de uma governança necessita de pessoas consideradas idôneas, que ao mesmo tempo representem os vários integrantes do destino e, ainda, que esses atores tenham a capacidade de coordenar o processo decisório da aglomeração e incentivar ações conjuntas com vistas a fortalecer o destino turístico como um todo.

Não há parcerias entre instituições públicas e empresas voltadas ao turismo e, ainda, empresas e as instituições (públicas e privadas) não são consideradas parceiras na atividade turística. Nesse sentido, não foram relatados projetos em que as empresas tenham apoiado as instituições do destino. Esse apoio de empresas poderia ser útil no desenvolvimento de eventos e projetos voltados ao turismo e à cultura do município. Cumpre destacar que não há grandes empresas no município de Pirenópolis-GO voltadas à atividade turística, diferentemente, por exemplo, do município de Caldas Novas-GO onde há grandes clubes. O que se é observado em Pirenópolis-GO, é que há grandes empresas hoteleiras. Assim, as empresas que seriam passíveis a colaborar com o município são as do ramo hoteleiro. Contudo, na visão das instituições elas são isoladas e os eventos que promovem acontecem dentro de seus estabelecimentos e, naturalmente, para seus hóspedes. Contudo, caso essas empresas hoteleiras se unissem em sua respectiva instituição poderiam apoiar eventos relacionados à cultura e ao turismo da cidade e, assim, mais turistas viriam a sua cidade e, naturalmente, mais hóspedes eles possuiriam. Contudo, conforme as entrevistas, há um descontentamento dos grandes grupos com o município pois eles são regularizados e pagam os impostos cobrados pelo município, diferentemente daqueles meios de hospedagens que não são regularizados. Caso o poder público fizesse mais fiscalizações com o objetivo de inibir os meios de hospedagens não regularizados faria com que essa indústria se profissionalizasse e, assim, os meios de hospedagem poderiam se unir. Mas da forma como está, percebe-se o descontentamento dos meios de hospedagem regularizados com o poder público isso explica, ao menos em parte, o distanciamento existente entre as empresas e o poder público – representado pelas instituições públicas. Assim, de maneira geral conclui-se que as empresas do destino não são consideradas parceiras das instituições do destino, tanto das instituições públicas quanto das instituições privadas. A falta de articulação dos empresários e a carência de projetos em conjunto com empresas e instituições em áreas relacionadas ao turismo são problemas já conhecidos em Pirenópolis-GO (PIRENÓPOLIS, 2012; BRASIL;

PIRENÓPOLIS, 2015). Para superar essa deficiência, recomenda-se melhorar os canais de comunicação – mediante reuniões periódicas entre os empreendedores e os representantes das instituições. Essa mesma recomendação foi apontada por Ramukumba, Mmbengwa, Mwamayi e Groenewald (2012) em caso semelhante.

A população não é consultada sobre as atividades turísticas e, ainda, não se envolve nas decisões acerca do turismo. Esse mesmo resultado foi identificado por Brasil e Pirenópolis-GO (2015). Os entrevistados da presente pesquisa, majoritariamente, não se recordam de audiências públicas com vistas a debater temas relacionados ao turismo e, ainda, apontam que a população não participa dos encontros promovidos pelos conselhos (turismo, cultura e meio ambiente) da cidade. A maior parte dos entrevistados apontaram que a população não se manifesta e que a sociedade civil organizada (as instituições) é a responsável por buscar ações de interesse público. Esse cenário abre espaço para apresentar uma contribuição teórica. O presente estudo propõe, teoricamente, que as instituições de suporte, além atuarem como gestoras do destino (única ou em parceria), como promotoras de relacionamentos e fornecedoras de serviços ao destino (empresas e outras instituições) – como já sabido pela teoria – também são responsáveis por representar os interesses da população e, adicionalmente, ajudar a diminuir a concentração de poder de decisão na mão do poder público. Essas funções não foram apresentadas em estudos anteriores – considerando o referencial analisado.

Há uma boa relação entre os residentes e os turistas no destino e, ainda, as festas populares e as manifestações culturais e religiosas envolvem a participação da população. Nesse sentido, quando os turistas visitam a cidade de Pirenópolis-GO há boa relação entre os residentes e os turistas e, ainda, ela é considerada pacífica. Naturalmente, como em todo destino turístico, os entrevistados relataram casos em que os turistas chegam a incomodar o morador, contudo, relatam que são raros problemas envolvendo esses dois grupos. Essa situação favorece o desenvolvimento do turismo (NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012; HAVEN-TANG; JONES, 2012). Contudo, cabe ao poder público agir antecipadamente para que o crescimento do turismo não se torne um incômodo para os moradores. Essa situação envolve questões como ordenamento do trânsito e de poluição sonora, em especial nos dias de eventos, finais de semana e feriados.

A aceitação da atividade turística por parte dos moradores é um fator considerado pela literatura. Nesse interim, Tebchirani (2001) cita o caso de Curitiba-PR. Após análise do destino, o autor aponta que da forma como foi construída, a cidade de Curitiba não é ambígua, de modo a servir ao curitibano e ao visitante. No mesmo sentido, Nunkoo, Ramkissoon e

Gursoy (2012) analisaram o apoio da comunidade à atividade turística. Tendo em vista que o apoio de moradores locais influencia no desempenho de um destino turístico, as instituições desempenham papel fundamental para “influenciar” os moradores a se envolverem na atividade turística (NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012). Segundo os achados da pesquisa, essa influência se dá pelo fato de as instituições possuírem a capacidade de captar a confiança dos moradores de um destino (NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012).

Ademais, os respondentes afirmam que no destino os residentes se movimentam para promover as festas populares e as manifestações culturais e religiosas, como Festival Gastronômico, Canto da Primavera, Festa Literária de Pirenópolis-GO, Festa do Divino, Cavalhadas, entre outros. Na visão deles, as festas populares e as manifestações culturais e religiosas são momentos, também, dos moradores. Assim, não são consideradas produtos a serem desfrutados apenas pelos turistas. Novamente, essa é uma situação que influencia positivamente a aceitação dos moradores da atividade turística em sua cidade. Os atrativos culturais como uma forma de atrair os turistas respeita e tende a fortalecer as tradições e cultura de dada região, de modo a gerar valor e qualidade de vida para a população, como verificado por Santos (2017). Caso as tradições culturais sejam mantidas e valorizadas pela atividade turística aumentam a aceitação da população ao turismo da cidade (SANTOS, 2017) e, ainda, o sentimento de orgulho por parte dos moradores (HAVEN-TANG; JONES, 2012). Na mesma direção, Haven-Tang e Jones (2012) concluíram que a promoção da cultura local, como alimentos, bebidas típicas, produtos locais de artesanato, festivais e eventos daquela cultura se mostraram enriquecedora a experiência do turismo. No mesmo sentido, Coelho, Gosling e Berbel (2016) constataram na cidade de Ouro Preto-MG que os respondentes reconhecem os eventos culturais como uma oportunidade de atrair novos turistas e, ainda, possibilitar a participação dos moradores no turismo. Esse resultado corrobora com o que já havia sido dito por Kim (1998), de que destinos bem-sucedidos necessitam de produtos com viabilidade mercadológicas, como eventos culturais e festas religiosas, que possam atrair os turistas e valorizar a cultura local. Como observado, a atividade turística está diretamente relacionada com a comunidade na qual ela acontece. Ademais, a aceitação ou não de uma população apenas pode ser analisada caso a caso. É natural compreender que em diferentes destinos ocorrerá diferentes níveis de aceitação e participação da população na atividade turística, como observado por Santos (2017).

3.4.3.8 Gestão do Destino

Cumpramos ressaltar as conclusões acerca do gerenciamento do destino. Observa-se que o destino e a região possuem um planejamento formal em vigor, contudo, além de estarem desatualizados eles não são utilizados para embasar decisões acerca da atividade turística. No caso do planejamento para o município os entrevistados citaram um único documento – o Plano Municipal de Turismo 2012-2016 – inclusive sendo compartilhado com o pesquisador (PIRENÓPOLIS, 2012). Por sua vez, quando questionados sobre o planejamento da região – aqui, refere-se a um planejamento que envolva a cidade de Pirenópolis-GO com outros municípios da região – os entrevistados citaram diferentes documentos/projetos como sendo o planejamento da região. Ademais, não souberam indicar onde tal planejamento estava disponível e nem indicar a instituição responsável pela elaboração e acompanhamento do planejamento para a região. Dito isso, pode-se afirmar que tanto no caso de Pirenópolis-GO quanto no caso da região turística, as decisões acerca do turismo e, naturalmente, seu gerenciamento estão acontecendo sem um planejamento formal e estruturado.

A ausência de um planejamento para nortear as decisões acerca do turismo é agravada pelo fato de poucos estudos serem realizados no destino para gerar informações sobre ele. Os entrevistados afirmaram que os poucos trabalhos acerca do turismo que vieram a ser disponibilizados foram utilizados para embasar as decisões – essa mesma conclusão havia sido identificada por Brasil e Pirenópolis-GO (2015). A realização de estudos que compreendam a satisfação dos turistas, seus produtos e sobre o próprio desempenho são importantes para a gestão do destino (AKTAS; AKIN; CIZEL, 2007; ALEGRE; CLADERA, 2006; ALEGRE; GARAU, 2010; COGHLAN; PEARCE, 2010; COSTA, 2005; DWYER; KIM, 2003; ENRIGHT; NEWTON, 2004; KOZAK, 2002; KOZAK; RIMMINGTON, 1999; LEUNG; BALOGLU, 2013; MAUNIER; CAMELIS, 2013; PRIDEAUX; BERBIGIER; THOMPSON, 2014; TSAI; HSIEH; FANG; LIN, 2009; YU; GOULDEN, 2006). Os dados permitem afirmar que as decisões relacionadas ao turismo no município ocorrem sem um embasamento de estudos ou projetos. Outro dado que merece atenção é que: 55% das instituições públicas *versus* 14% das instituições privadas afirmaram conhecer esses documentos. Novamente, esse é outro indicativo de que as instituições públicas estão mais envolvidas na atividade turística. E, novamente, é um indicativo de que as instituições públicas precisam repassar mais informações (assim como acontece sobre a existência de fóruns regionais para debater o turismo) às instituições privadas da rede.

Outro fator identificado foi o fato de o destino não possuir uma marca promocional ou um *slogan* que seja utilizado para se referir ao destino como um todo. A construção de uma marca para o lugar faz com que os turistas consigam identificar e reconhecer esse destino de forma mais valiosa quando comparada com outros destinos turísticos (CZAJKOWSKI; CUNHA, 2010). Ademais, o fato de um destino possuir uma marca promocional e um *slogan* reconhecidos pelas instituições do destino é um indicativo que elas estão trabalhando e debatendo conjuntamente um mesmo projeto. A falta de reconhecimento de um *slogan* para a cidade parece estar relacionada com falta de coordenação das instituições, falta e de um projeto (SHARPLEY, 2002). Percebe-se, assim, uma deficiência do poder público na exposição (marketing e promoção) do destino. Essa falha de promoção do destino é vista em outros destinos (SHARPLEY, 2002; RAMUKUMBA; MMBENGWA; MWAMAYI; GROENEWALD, 2012).

Diante da realidade identificada em Pirenópolis-GO, algumas ações podem ser realizadas pelas instituições com o objetivo de promover o destino, como: a) criar uma página promocional na internet com conteúdo exclusivamente voltado ao turismo (diferenciando-a do site governamental da prefeitura). Essa nova página pode conter informações históricas, sobre os atrativos naturais e sobre o patrimônio cultural, além de outras informações úteis aos turistas, como estabelecimentos de alimentação, meios de hospedagem, outros serviços e mapas; b) disponibilizar o calendário de eventos para consulta na internet; c) desenvolver um aplicativo oficial do destino para *smartphones*; d) desenvolver um plano de marketing formal para o destino com o envolvimento dos atores do destino; e) participar de eventos nacionais e internacionais para promover o destino; f) promover produções audiovisuais para promover o destino; e h) utilizar redes sociais (Facebook, Instagram, etc.) com vistas a divulgar suas atrações e eventos.

Apesar da não utilização de um planejamento para embasar as decisões do turismo, as duas secretarias vistas como as responsáveis pelo gerenciamento do destino (a municipal e a estadual) estão, historicamente, conseguindo desempenhar adequadamente suas funções. A percepção da Secretaria Municipal de Turismo como a responsável pela coordenação e incentivo do desenvolvimento do turismo havia sido identificada anteriormente (BRASIL; PIRENÓPOLIS, 2015). Quanto à Secretaria Municipal de Turismo, a maior parte dos entrevistados a reconhece como o órgão gestor de turismo, mesmo não reconhecendo-a como coordenadora ou líder do destino. Quanto à secretaria estadual de turismo, fato curioso é que, apesar de ela não possuir representante no município de Pirenópolis-GO, ela é considerada atuante e importante para o turismo local – essa situação é corroborada pela análise de redes

socias mediante as análises de centralidade, proximidade e maiores cliques, e também corroborada pela nota recebida pelas instituições do destino acerca da colaboração das instituições para com o destino. Nesse ponto, a pesquisa corrobora estudos que apontam que uma instituição não precisa estar presencialmente em um destino para ser considerada importante (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Contudo, ficou evidenciado também que a Secretaria Estadual de Turismo possui margem para aumentar sua presença do destino, tendo em vista que 7 dos 20 entrevistados não souberam dizer ou reconhecer uma instituição como a gestora do destino na esfera estadual.

As instituições públicas conseguem desenvolver o papel de gestora do destino mais facilmente do que as instituições privadas pelo fato de a confiança estar mais próxima a elas quando comparado com as empresas e com instituições privadas do destino (MISH-LER; ROSE, 2005; NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012). Nunkoo, Ramkissoon e Gursoy (2012) defendem que as instituições públicas têm uma tendência maior de obter a confiança dos demais membros do destino e, por sua vez, de desempenharem papel de destaque – como o de uma DMO. É comum, principalmente em países em desenvolvimento, que a gestão do destino seja de responsabilidade do poder público (Niekerk, 2014). A política de gestão do destino turístico é considerada, na maioria das vezes, responsabilidade de organizações do setor público, que possuem o objetivo de “criar um ambiente que ofereça o máximo benefício às partes interessadas da região, minimizando impactos negativos” (Ritchie & Crouch, 2003, p. 148). Há outros argumentos que reforçam a ideia de que o setor público é o agente mais adequado e melhor posicionado para realizar o gerenciamento do destino: possui a capacidade de realizar planejamento de longo prazo; pode impor programas de qualidade; pode oferecer subsídios para as empresas; possui conhecimentos estratégicos e privilegiados acerca da indústria (Niekerk, 2014; Saito & Ruhanen, 2017); e possui o “poder competente” – aquele atrelado a conhecimento e meios necessários para resolver problemas difíceis (Hankinson, 2009). Iorgulescu e Răvar (2015) constataram, no destino analisado, que as instituições gerenciavam áreas turísticas, gerenciavam áreas naturais protegidas, desenvolviam e promoviam rotas para ecoturismo e cicloturismo e desenvolviam projetos relacionados a reabilitação e promoção do patrimônio natural e cultural. E, como identificado por Coelho, Gosling e Berbel (2016), além dos atrativos naturais de um destino, há os atrativos culturais que podem potencializar a atratividade de uma região. Ou seja, parte do papel do gerenciamento do destino está pautado na divulgação e promoção de eventos para o turismo.

O destino possui documentos (no CAT) e sites (privados e público) que reúnem a oferta turística local, contudo, ambas as fontes precisam ser melhoradas de modo a fornecer

mais e melhores informações. Os sites privados e o site da prefeitura (público) foram citados na mesma frequência. Ademais, a maior parte dos respondentes que afirmaram existir um documento ou site que reúnem as informações da oferta turística do destino também afirmaram que eles não conseguem suprir os turistas adequadamente com as informações necessárias. Nesse sentido, fica evidente que o poder público precisa melhorar a fonte de informações para seus turistas. Contudo, percebe-se que antes de o poder público poder fornecer informações ao turista ele precisa coletar as informações acerca da realidade do destino pois, conforme as autoridades entrevistadas, eles precisam coletar informações sobre o destino, como número de pousadas e quantas delas estão registradas, a atual situação dos atrativos turístico, entre outros. Outra situação observada, e já comentada, é o problema da falta de previsibilidade do calendário de eventos de Pirenópolis-GO. Na visão da maior parte dos entrevistados, ele não é organizado mediante debates do *trade* faltando-se, inclusive, previsibilidade nos eventos que acontecem ao longo do ano. É normal que um mesmo evento aconteça em momentos diferentes a depender do ano e, ainda, eles são anunciados com pouca antecedência. Essa situação é claramente um problema para os meios de hospedagem e para as agências de viagem. Novamente, essa situação explica, ao menos em parte, a situação de a cidade de Pirenópolis-GO não ser negociada por nenhuma agência de viagens.

Contudo, algumas ações foram observadas. Por exemplo, no momento das entrevistas os representantes do CAT afirmaram que naquele momento estava sendo realizado um senso com o setor hoteleiro. Outra ação observada é que a Secretaria Municipal e a Secretaria Estadual de Turismo incentivam os prestadores de serviços a se cadastrarem ao CADASTUR. A atuação das secretarias nesse sentido foi reconhecida pela maior parte dos entrevistados. A metade dos entrevistados, mediante conversas informais, afirmaram que, de maneira geral, as empresas estão aderindo ao cadastro. De fato, a existência de política municipal de incentivo ao CADASTUR, que inclui a liberação e a renovação do alvará de funcionamento condicionada ao cadastro já havia sido identificada no trabalho de Brasil e Pirenópolis-GO (2015).

É de se compreender que o fato de o poder público não possuir muitas informações sobre o turismo local e, ainda, não estar conseguindo dar previsibilidade aos eventos afeta a qualidade da informação fornecida aos turistas. Apesar disso, o serviço de apoio ao turista da cidade – o CAT – faz o que lhe é possível. Apesar da equipe ser reduzida, o serviço de apoio ao turista foi bem avaliado pela maior parte dos entrevistados. A equipe reduzida faz com que eles trabalhem em escala para que o CAT possa abrir todos os dias do ano, com exceção do dia 25 de dezembro.

Como é sabido, a cultura é um importante pilar do turismo de uma cidade. No caso de Pirenópolis-GO, os aspectos culturais aspectos culturais é a dimensão que mais contribui para o seu índice geral de competitividade (PIRENÓPOLIS, 2012; BRASIL, 2015). Contudo, observa-se que essa pauta pode ser melhor trabalhada. O presente pesquisador teve a oportunidade de participar em dezembro de 2018 de um dos encontros do conselho municipal de cultura e pôde observar, naquele encontro, um baixo número de membros participando. Em entrevistas, pôde se observar que de fato muitos membros estão deixando de participar dos encontros desse conselho. Outro fato observado foi que a maior parte dos entrevistados não sabem dizer se o destino aderiu ao Sistema Nacional de Cultura, contudo, os poucos que souberam dizer afirmaram que “sim” e que a adesão ajudou a desenvolver a área. Apenas quatro entrevistados disseram que o destino havia aderido ao Sistema Nacional de Cultura, sendo eles: a Secretaria de Cultura, a Piretur, a COEPI e o SEBRAE. Todas as quatro instituições que afirmaram que o destino aderiu ao Sistema Nacional de Cultura, também afirmaram que, após ter feito essa adesão o destino conseguiu desenvolver essa área.

Não há programas, projetos ou iniciativas com vistas a incentivar os moradores a utilizar o turismo local; e nem com vistas a sensibilizá-los acerca da importância da atividade turística para a cidade. A maioria dos entrevistados afirmou desconhecer programas/projetos que incentivem os moradores locais a utilizar os equipamentos turísticos. Aqueles que responderam conhecer programas/projetos que incentivem os moradores locais a utilizar os equipamentos turísticos se limitaram ou a apontar ações “pontuais” ou citar a Lei do *Voucher* que, como relatado pelos entrevistados, não chegou a entrar em ação. No mesmo sentido, a maioria dos entrevistados afirmou desconhecer programas/projetos que sensibilizem os moradores locais acerca da importância da atividade turística. Por sua vez, aqueles que afirmaram conhecer programas/projetos que sensibilizem os moradores locais acerca da importância da atividade turística afirmaram que viram algo a respeito em disciplinas no colégio, mas nada caracterizado como um projeto estruturado. Além disso, foi citado um projeto chamado ‘Meu Negócio é Turismo’, que aconteceu há cerca de nove anos, e que na cidade cerca de 400 pessoas haviam realizado esse curso. Gosling e Berbel (2016) reconheceram a necessidade da atuação do governo com vistas a conscientizar os moradores acerca da importância da atividade turística e da importância da atuação conjunta da comunidade local com os demais atores.

3.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo apontou como objetivo: verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte do destino de Pirenópolis-GO. As unidades de análise foram as instituições de suporte. O estudo foi qualitativo e empírico, e subsidiou decisões acerca dos instrumentos de pesquisa (isso para a tese). Assim, estudou-se um único caso com vistas a compreender a atuação das instituições de suporte à luz dos conceitos de aglomerações e redes. Um dos fatores que levou a escolha do destino analisado pauta-se no fato de ser um destino indutor brasileiro – o que permitiu comparações com pesquisas anteriores. Pautou-se, ainda, no fato de sua análise permitir encontrar possíveis efeitos locais.

A presente pesquisa apresenta algumas contribuições empíricas, gerenciais, teóricas e metodológicas. Quanto às contribuições empíricas, a presente pesquisa apresentou a realidade identificada em Pirenópolis-GO. Naturalmente, observou-se que o destino apresenta alguns pontos positivos e alguns pontos que podem ser melhorados. Nesse sentido, a apresentação das contribuições empíricas permite que os atores do destino realizem ações com vistas a sanar cada dificuldade identificada – o que caracteriza a contribuições gerenciais do estudo. Por sua vez, as contribuições teóricas da pesquisa são destacadas ao analisar a realidade identificada pela presente pesquisa conjuntamente com a teoria e com estudos anteriores.

Como apontado, as instituições de suporte, além atuar como gestora do destino; atuar como promotora de relacionamentos e disponibilizar serviços ao destino – como já sabido pela teoria – também possuem outras duas funções: representar os interesses da população e ajudar a diminuir a concentração de poder de decisão na mão do poder público.

Quanto à gestão do destino, constatou-se que as instituições públicas são reconhecidas como as adequadas para desempenhar essa função e, mais detidamente, as secretarias públicas de turismo (municipal e estadual) são reconhecidas pelo *trade* como as responsáveis pela gestão do destino. Essa situação parece estar relacionada com o fato de as instituições públicas e municipais serem, ao mesmo tempo, as que mais influenciam e dependem de outras. As públicas afirmaram por mais vezes que as instituições do destino conseguem influenciar nas decisões do turismo. Apresenta-se aqui possíveis explicações para essa situação: i) o fato de as instituições públicas serem mais envolvidas na atividade turística faz com que elas saibam de mais ações realizadas pelas instituições do destino do que as privadas; ii) o fato de as públicas serem mais otimistas sobre o funcionamento do turismo na cidade; iii) o fato de as públicas, por estarem mais envolvidas na gestão do destino, possuírem uma

compreensão maior acerca da burocracia para desenvolver projetos e, assim, possuem uma melhor compreensão de até onde as instituições podem influenciar.

Quanto aos relacionamentos, observou-se que a força que faz com que as instituições se aproximem e criem relacionamentos não está pautada na busca pela complementariedade de recursos, mas sim devido ao efeito proximidade territorial e busca por objetivos em comum. Ademais, observou-se outros dois fatores que fizeram com que as instituições se relacionassem no destino: a) a busca de soluções conjuntas para as dificuldades do ambiente; e b) a necessidade burocrática dos relacionamentos entre as instituições públicas e privadas. A presente pesquisa aponta quatro possíveis motivos para explicar o fato de as instituições públicas serem as principais intermediárias do destino: o fato de as instituições públicas estarem mais envolvidas na atividade turística, o fato de possuírem mais relacionamentos do tipo burocrático, o fato de fornecerem mais serviços de interesse coletivo e, por fim, o fato de possuírem mais confiança por parte do *trade*. Ademais, observou-se que é mais comum as instituições promoverem os relacionamentos entre seus membros, e menos com outras instituições do destino.

Quanto aos serviços, as instituições privadas são a principal fonte de serviços que buscam beneficiar os associados das instituições e, por sua vez, as instituições públicas fornecem mais serviços de interesse coletivo. Contudo, todos os tipos de instituições podem colaborar com o desenvolvimento do destino. Como visto, as federais fornecem serviços mais complexos enquanto as privadas possuem um gama maior de possibilidades de fornecimento. A falta de lideranças interfere nos serviços que são fornecidos ao destino e, ainda, há dois entraves no fornecimento de serviços pelas instituições públicas, sendo eles a falta de *know-how* e a limitação da legislação. A escolha dos serviços que são disponibilizados pelas instituições ao destino se dá mediante escolhas idiossincráticas de cada uma. Ademais, os serviços disponibilizados por uma instituição não interferem em sua colaboração para com destino – isso considerando a avaliação feita por pares – e também não há relação entre a quantidade de serviços que uma instituição fornece e a sua centralidade na rede em função da quantidade e arranjo de relacionamentos. Isso ocorre pois os serviços que as instituições fornecem ocorre majoritariamente de maneira interna, ou seja, para seus membros. O que influencia na nota que as instituições recebem é a quantidade de relacionamentos, e não os serviços fornecidos.

Para mais, em muitas questões há uma consciência de como o *trade* deve atuar, contudo, a realidade diverge desse cenário ideal. Isso ocorreu quanto à compreensão da importância de participar de um roteiro turístico, de trabalhar colaborativamente e de

desenvolver relacionamentos horizontais. Ademais, parece que de fato há uma tendência de enfraquecimento dos estados nacionais e há um fortalecimento das regiões e municípios. Isso reflete no perfil das instituições do destino, que são majoritariamente municipais. Contudo, as instituições podem atuar em um município mesmo sem possuir representantes locais.

Destaca-se contribuições metodológicas para os pesquisadores da área, de modo que eles devem: i) considerar o momento em que estão conduzindo a pesquisa, pois a atividade das instituições pode variar conforme o período do ano; ii) considerar todas as instituições quando se objetiva analisar um destino – considerando que diferentes grupos podem ter visões divergentes; e iii) considerar o foco das instituições analisadas – pois pode existir instituições no destino que não possuem o turismo como foco, principalmente em municípios maiores.

A presente pesquisa apresenta algumas limitações. Como demonstrado, o estudo produziu um referencial empírico com vistas a permitir comparações entre seus achados e pesquisas anteriores. Os critérios utilizados para considerar um trabalho semelhante à presente pesquisa foram: “estudos de caso” que “analisam o destino como um todo” e que possui como foco as “instituições de suporte” ou que, apesar de não debater necessariamente as instituições de suporte, contribuem por terem analisados destinos indutores à luz da metodologia de estudos de caso. Contudo, pode-se observar que ao todo foram identificados 28 trabalhos, sendo 16 nacionais e 12 internacionais. Obviamente, caso mais estudos tivessem sido identificados mais análises conjuntas poderiam ter sido realizadas.

Pelo fato de o estudo ter promovido a análise de apenas um destino, seus achados não permite a formulação de generalizações acerca do fenômeno. Naturalmente, um único caso possui suas idiossincrasias – perfil do turista, densidade populacional, facilidade de acesso, etc. – que podem diferenciar os resultados quando comparado com outros destinos. Contudo, cabe lembrar que essa situação é natural aos trabalhos que conduzem estudos de caso, pois não se almeja propor generalizações (GIBBERT; RUIGROK; WICKI, 2008). A maior parte da literatura sobre destinos turísticos é descritiva, analisando e gerando resultados para casos específicos (STEAR, 1981). É natural que as pesquisas qualitativas mediante estudos de casos forneçam informações mais detalhadas as quantitativas (FLYVBJERG, 2006). Ademais, ressalta-se que a quantidade e qualidade dos dados coletados se mostraram suficientes, ao passo que permitiram o alcance do objetivo proposto.

Outra limitação está relacionada ao método empregado para a Análise de Redes Sociais – mesmo a presente pesquisa tendo seguido adequadamente a metodologia para analisar as propriedades da rede. Como demonstrado, a presente pesquisa solicitou que os respondentes apontassem com quais instituições a sua se relacionava. E, a partir desses dados

foi possível identificar as propriedades da rede a análises como os dos maiores cliques e de subgrupos. Assim, identificou-se como as instituições interagem no destino, contudo, essa interação pode resultar em diferentes situações. Por exemplo, um clique pode indicar que os atores que o formam interagem diretamente e tentam a influenciar uns aos outros (MIZRUCHI, 2006). Ou ainda, o clique pode se caracterizar pelo fato de seus vértices possuírem comportamentos semelhantes porque estão sujeitos a fontes comuns de influência direta (FRIEDKIN, 1984; MIZRUCHI, 1993; MIZRUCHI, 2006). E, ainda, um clique pode ser resultado de um relacionamento de atores que ocupam as mesmas posições em uma rede e competem entre si, logo, por causa dessa competição, os agentes tendem a interagir com seus competidores (BURT, 1987; MIZRUCHI, 2006). Nesse sentido, a presente pesquisa conseguiu captar os relacionamentos do destino, contudo, não conseguiu, por limitação natural da pesquisa, identificar detalhadamente como acontece essa interação.

Após apresentadas as limitações relacionadas ao estudo, cabe apresentar algumas oportunidades para a realização de novas pesquisas. A presente pesquisa analisou um caso e fez uma análise qualitativa. Conforme apontado por Yin (2001), as pesquisas de caso com abordagem qualitativa ganham mais proeminência quando podem ser comparados com outros casos. Desse modo, a presente pesquisa buscou comparar seus achados com estudos anteriores semelhantes – o referencial empírico. Como demonstrado ao longo do referencial empírico produzido, o tema turismo, instituições de suporte e desempenho apresenta poucas pesquisas. Por sua vez, pesquisas futuras podem conduzir estudos multi-casos para realizar comparações entre eles, bem como como estudos anteriores semelhantes. Outra oportunidade de pesquisa refere-se à análise e comparação dos resultados com pesquisas conduzidas em outros países.

Apesar da reconhecida colaboração dos estudos qualitativos, recomenda-se mais pesquisas que utilizem a abordagem quantitativa. O argumento utilizado para justificar essa recomendação é o fato de as pesquisas no turismo serem majoritariamente qualitativas – como observado no referencial empírico da pesquisa. Futuras pesquisa, qualitativas ou não, podem analisar e testar mais detidamente cada uma das contribuições teóricas defendidas pela presente pesquisa. Dessa forma, as contribuições teóricas poderão ser testadas e, assim, corroboradas ou refutadas.

4 ESTUDO 3

Instituições, Serviços de Suporte, Relacionamentos e Desempenho em Destinos Turísticos: Análise de Destinos Indutores

RESUMO

A presente pesquisa possui o objetivo geral de verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho de destinos turísticos. Analisou-se seis destinos indutores brasileiros que apresentam diferentes desempenhos: Bento Gonçalves-RS, Paranaguá-PR, Caldas Novas-GO, São Joaquim-SC, São Raimundo Nonato-PI e Mateiros-TO. Identificou-se as instituições de suporte em cada um dos destinos e conduziu-se entrevistas com seus representantes, com auxílio de roteiro de entrevista semiestruturado. Ao todo, identificou-se 179 instituições, das quais 108 foram entrevistadas. Os dados foram analisados de diferentes maneiras: i) Análise de Redes Sociais; ii) Análise de Correlações; iii) Análise de *Clusters*; iv) Estatística descritiva com técnicas de representação gráfica dos resultados; v) Análise de dados qualitativos; e vi) *Qualitative Comparative Analysis* (QCA). Conclui-se que apesar de haver pontos em comum em todos os destinos, independentemente de seu desempenho, há relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho de destinos turísticos. Assim, há características que são exclusivas de destinos de alto desempenho.

Palavras-chave: turismo; instituições de suporte; serviços de suporte; relacionamentos interorganizacionais; atuação das instituições de suporte; destinos indutores.

4.1 INTRODUÇÃO

No período de 1950 a 1992, a indústria mundial do turismo cresceu em média 7,2% ao ano, e na década de 1990 passou a ser a indústria mais significativa da economia mundial (MILONI; MILONI, 2000; LAGE; MILONE, 2000; MENDONÇA, 2006). Segundo o *World Travel & Tourism Council* (WTTC, 2019) a contribuição da indústria do turismo atingiu 10,4% do PIB global em 2018 – gerando 8,8 trilhões de dólares em todo o mundo – e empregou 319 milhões de pessoas – cerca de 10% da força mundial de trabalho está envolvida na atividade turística.

No Brasil, assim como na média mundial, o turismo possui representatividade na economia. O país é o sexto lugar no ranking de maiores indústrias de turismo no mundo, e a indústria nacional do turismo contribui com 8,1 % do PIB brasileiro e gera cerca de 150 bilhões de dólares (WTTC, 2019). Há de se destacar que o tema turismo é amplo e pode ser analisado sob diversas óticas e abordagens, como por exemplo *social sciences*, *community approach*, *tourism system*, *stakeholders approach*, *tourism networks* e *tourism cluster* (MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). Sabendo disso, cumpre

destacar que a presente pesquisa se aproxima da corrente de trabalhos que analisa o turismo a partir da ótica de rede de relacionamentos (*tourism networks*), de aglomerados (*tourism cluster*) e, adicionalmente, a partir da ótica da presença e atuação das instituições nos destinos turísticos. Dito isso, há de se destacar as lacunas evidenciadas em estudos anteriores que motivaram a condução do presente trabalho.

Quanto às lacunas, observa-se estudos que defendem a necessidade de se compreender como ocorre a dinâmica da rede de relacionamentos dentro dos destinos turísticos (OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013; VIEIRA; HOFFMANN, 2013b; VIEIRA, 2013; MARTÍNEZ-PÉREZ; ELCHE; GARCÍA-VILLAVERDE; PARRA-REQUENA, 2018). Há autores que defendem que cabe analisar como essa dinâmica da rede de relacionamentos interfere no desempenho dos destinos (OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013; VIEIRA; HOFFMANN, 2013b; VIEIRA, 2013; MARTÍNEZ-PÉREZ; ELCHE; GARCÍA-VILLAVERDE; PARRA-REQUENA, 2018). Assim, percebe-se que pouco se sabe como ocorre a dinâmica de relacionamentos e como ela interfere no desempenho dos destinos (MARTÍNEZ-PÉREZ; ELCHE; GARCÍA-VILLAVERDE; PARRA-REQUENA, 2018). Apesar de se saber que a rede de relacionamentos é reconhecida como importantes para o desenvolvimento de uma indústria (HILLMAN; KEIM, 1995; PORTER, 1998), inclusive na indústria de turismo (HALL; JENKINS, 1995), há carência de estudos que analisam a interação entre as organizações de um destino turístico com vistas a promover a destinação (DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011).

Da mesma forma, Oliveira (2013) aponta como sugestões para futuras pesquisas, a avaliação dos laços existentes entre as organizações que compõem o setor turístico. Há poucos estudos que analisam como os atores se combinam para fornecer uma experiência única aos visitantes do turismo (MAJEWSKA 2015). Sheehan e Ritchie (2005) e Zach e Racherla (2011) propõem o uso de Análise de Redes Sociais (ARS) para se estudar o turismo. Segundo os autores, com a ARS pode-se criar um desenho que represente as ligações entre os atores que formam um destino turístico e, assim, os pesquisadores podem analisar as variáveis estruturais. Há literatura que salienta a necessidade de mais trabalhos teóricos e empíricos que utilizem a ótica de redes sobre o tema turismo, e analisem as propriedades qualitativas e quantitativas das relações com vistas a explorar como as relações entre os agentes de um destino interferem no seu desempenho (PRESENZA; CIPOLLINA, 2010; HAUGLAND; NESS; GRØNSETH; AARSTAD, 2011; BAGGIO, 2013; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016; MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016).

Ainda quanto às lacunas de pesquisa – e agora quanto aos temas aglomerados e presença e atuação das instituições de suporte –, os estudos de Brusco (1993) e Schmitz (1993) defendem que a atuação das instituições de suporte ajuda o desempenho das organizações presentes em dado aglomerado. Posteriormente, já com foco na atividade turística, os modelos de Dwyer e Kim (2003) e Ritchie e Crouch (2003) – que segundo Miki, Gândara e Medina-Muñoz (2012) e Parra-López e Oreja-Rodríguez (2014) são os principais modelos utilizados para analisar o desempenho dos destinos – falam que os destinos podem ser administrados e gerenciados e que as instituições de suporte representam uma das variáveis que interferem no desempenho do destino. Contudo, os autores desses modelos não comprovaram empiricamente, não apontaram a relação entre as variáveis, não realizaram sua medição, não apontaram “de que maneira”, “em que medida” e “em qual intensidade” isso acontece. Essa situação é vista como uma lacuna teórica. Foram encontrados reforços de que a lacuna persiste e não foi preenchida (BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Hoffmann e Campos (2013), a partir dos achados de sua pesquisa concluíram que a existência de um conjunto maior de instituições de suporte e, naturalmente, os serviços por elas prestados, eleva o desempenho das destinações. Contudo esses achados foram preliminares e há a necessidade de mais pesquisas, segundo os próprios autores.

Dito isso, a presente pesquisa percebe a necessidade de buscar respostas para as lacunas que ainda estão em aberto. Assim, a presente pesquisa possui o objetivo geral de verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho de destinos turísticos. Com vistas a atingir tal objetivo, a presente pesquisa vai analisar seis destinos turísticos brasileiros, sendo três considerados de alto desempenho e três considerados de baixo desempenho (BRASIL, 2015, 2019). As unidades de análise serão as instituições de suporte de cada uma das destinações.

Há de se ressaltar os motivos que justificam a realização do presente estudo. Observa-se a baixa frequência de trabalhos que analisaram o turismo considerando os temas aqui considerados (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012). A quantidade de estudos que analisam esses temas é ainda menor quando se considera o cenário de destinos brasileiros (COSTA, 2005; ANDRIGHI, 2007; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012; THOMAZINE, 2012).

Ademais, é comum, na área do turismo estudos que analisam casos isoladamente. A condução de múltiplos casos, como na presente pesquisa, com vistas a compara-los e estuda-

los conjuntamente facilita a compreensão das características dos destinos e como elas impactam seu funcionamento e desempenho (ZACH; RACHERLA, 2011; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016; MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). A atividade turística é dependente de muitas variáveis, logo, cada destino apresenta um resultado único. Contudo, é possível avaliar diferentes destinos com vistas a identificar padrões que possam ajudar a compreender esse fenômeno. Ademais, estudar diferentes destinos permite ao pesquisador analisar o efeito localidade (HOFFMANN; CAMPOS, 2013; OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Segundo Merinero-Rodríguez e Pulido-Fernández (2016), até o momento, pesquisas se propuseram apenas a analisar as diferenças nas relações mediante pequeno número de estudos de caso (SCOTT; COOPER; BAGGIO, 2008; MERINERO-RODRÍGUEZ, 2011; GETZ; TIMUR, 2012; PRAT, 2013). A presente pesquisa analisará destinos que fazem parte dos chamados destinos indutores de turismo (BRASIL, 2015). Identificou-se estudos que tiveram como lócus essas destinações turísticas – o que permitirá fazer comparações entre os trabalhos. Ademais, outro ponto que justifica a condução da presente pesquisa está pautado no fato de que a maior parte das pesquisas na área do turismo acontece em regiões desenvolvidas (CARMONA; COSTA; RIBEIRO, 2014). Logo, parece ser uma boa oportunidade conduzir estudo em áreas ainda em desenvolvimento, como no Brasil.

O turismo passa cada vez mais a ser visto de maneira local. Sabendo disso, a presente pesquisa aspira que seus resultados ajudem os destinos serem melhor gerenciados, o que tende a acontecer quando os gestores passam a ter mais compreensão de como pode fazer a gestão do destino (PRESENZA; CIPOLLINA, 2010).

A delimitação da pesquisa se refere ao foco dado pelo estudo e, ainda, determina seus aspectos conceitual, temporal e espacial do tema estudado (MARCONI; LAKATOS, 2003; VERGARA, 2005). Com relação ao recorte temporal do estudo, destaca-se três informações. Primeiro, referindo-se à coleta de dados, o estudo os coletou durante o período de janeiro de 2019 e maio de 2019. Por sua vez, quando ao referencial empírico, utilizado para comparar a pesquisa com estudos anteriores, utilizou-se trabalhos de 2000 até 2018. Quando ao recorte espacial a pesquisa analisou seis destinos turísticos brasileiros.

Este estudo está estruturado em cinco seções. A primeira seção é a introdução do artigo. Nesse momento, apresentou-se a contextualização acerca do tema e apresentou-se lacunas advindas de estudos anteriores – com vistas a embasar a importância da pesquisa. Ainda no primeiro capítulo, elaborou-se uma problematização para apresentar a pergunta e objetivo de pesquisa, as justificativas elencadas para a realização do estudo (conceitual,

temporal e espacial) e, por fim, apresenta-se esta estrutura. O capítulo dois é o referencial do artigo. Esse capítulo versa sobre os seguintes tópicos: (i) instituições: atuação no aglomerado turístico; (ii) turismo: aglomerados e os relacionamentos; (iii) turismo: dificuldades de gestão, poder público e a comunidade. Acredita-se que esses tópicos sirvam de embasamento para o estudo. Os aspectos metodológicos são apresentados na seção três. Nessa seção são descritos as unidades de análise, a forma como ocorreu a coleta dos dados, a forma como as instituições de suporte foram identificadas e a forma como foram conduzidas as entrevistas com os representantes das instituições. Ademais, apresenta-se o instrumento utilizado para coletar os dados e a forma como foram analisados. Os dados coletados e a discussão referente aos achados são apresentados no quarto capítulo. Por fim, o capítulo cinco apresenta as considerações finais do estudo de modo a resgatar o tema e o objetivo da pesquisa, lembrar o que estudo fez na prática, rememorar as principais conclusões, apontar as contribuições teóricas e práticas, especificar as limitações do estudo, e, por fim, elencar as sugestões para pesquisas futuras. Ao término das considerações finais são expostos os elementos pós-textuais.

4.2 REFERENCIAL

4.2.1 Estudos Anteriores

Com vistas a debater os achados da presente pesquisa, optou-se por produzir um referencial empírico formado por estudos vistos como semelhantes a este. Considera-se trabalhos semelhantes aqueles que analisaram “destinos turísticos com um produto”, aplicando a técnica de “estudos de caso” e que se pôde identificar colaboração para com um ou mais dos temas “a presença, a atuação os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamento das instituições de suporte”. Ou seja, os estudos não possuem o foco exclusivamente nas instituições, mas sim, analisaram os destinos como um todo e, neles, pôde-se identificar a interação das instituições com outros constructos. A identificação desses estudos se deu mediante uma busca estruturada da literatura. Cumpre destacar que nessa seção não se debate a teoria, mas sim, trabalhos empíricos. O objetivo dessa seção é produzir um conteúdo que possa ser utilizado para debater conjuntamente os achados do estudo.

Na busca realizada com os parâmetros indicados e, naturalmente, aplicados os filtros pertinentes, foram identificados 30 estudos (LERNER; HABER, 2000; TEBCHIRANI, 2001; BARROS; MOREIRA, 2005; LORDKIPANIDZE; BREZET; BACKMAN, 2005; ANDRIGHI, 2007; COSTA, 2007; LIMA, 2006; MENDONÇA, 2006; CHEN; CHEN; HO; LEE, 2009; CURTIS; HOFFMANN, 2009; ANDRIGHI; HOFFMANN, 2010; FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE; SANT’ANNA; ZOTES, 2011; LARSEN; CALGARO; THOMALLA, 2011; NUNKOO; RAMKISSOON, 2011; HAVEN-TANG; JONES, 2012; RAMUKUMBA; MMBENGWA; MWAMAYI; GROENEWALD, 2012; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012; OLIVEIRA, 2013; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014; ELBE; EMMOTH, 2014; NIEKERK, 2014; ROPRET; JAKULIN; LIKAR, 2014; FATHIMATH, 2015; IORGULESCU; RĂVAR, 2015; CARLISLE; JOHANSEN; KUNC, 2016; COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016; DRAGIĆEVIĆ; JOVIČIĆ; BLEŠIĆ; STANKOV; BOŠKOVIĆ, 2016; ASHTON; SCOTT, 2017; VIEIRA, 2017; MARTÍNEZ-PÉREZ; ELCHE; GARCÍA-VILLVERDE; PARRA-REQUENA, 2018). O debate desse referencial empírico se dá no âmbito desses estudos.

4.2.1.1 Instituições: Atuação no Aglomerado Turístico

A partir da bibliografia analisada, não se pôde identificar ao certo como se dá o processo de formação das instituições em um destino. Contudo, o trabalho de Barros e

Moreira (2005), ao analisar o processo de organização dos diversos agentes atuantes no território de Canoa Quebrada-CE, concluiu que ele ocorre mediante iniciativas espontâneas dos próprios atores da comunidade que vislumbravam o fortalecimento do grupo. Assim, os autores apontam que a formação de instituições, no destino por eles analisado, se deu de maneira espontânea, sem ser possível identificar algum padrão (BARROS; MOREIRA, 2005).

Independentemente de como as instituições são formadas, o referencial consultado destaca que elas têm três papéis dentro de um destino turístico: atuar como gestora do destino (única ou em parceria), atuar como promotora de relacionamentos e disponibilizar serviços aos atores do destino (empresas e outras instituições).

Primeiro, quanto ao papel de gestora, Lerner e Haber (2000) e Tebchirani (2001) ressaltam a importância da gestão para a atividade turística – mesmo que essa destinação não apresente atrativos turísticos naturais. Logo, apesar de os atrativos serem importantes (WAHAB, 1975; FRIDGEN, 1984; SMITH, 1989), eles não são determinantes para o sucesso do destino (LERNER; HABER, 2000; TEBCHIRANI, 2001). No mesmo sentido, Mendonça (2006) – ao pesquisar os destinos de Bonito-MS, Carrancas-MG, Lages-SC, São Carlos-SP e Venda Nova do Imigrante-ES – relembra a complexidade da atividade turística pelo fato de envolver muitos setores da economia e, desse modo, reitera que para que o aglomerado possa se desenvolver carece de atores que consigam promover, de forma integrada, um relacionamento gerencial entre os agentes do destino. De fato, a grande quantidade de atores em um destino parece dificultar sua gestão e, assim, ressalta-se a importância das instituições. Iorgulescu e Răvar (2015) – que analisaram a contribuição das instituições de suporte para o desenvolvimento de diferentes regiões turísticas da Romênia – também ressaltam a importância das instituições no papel de gestora do destino. Os autores constataram, nos destinos analisados, que as instituições gerenciavam áreas turísticas, gerenciavam áreas naturais protegidas, desenvolviam e promoviam rotas para ecoturismo e cicloturismo e desenvolviam projetos relacionados a reabilitação e promoção do patrimônio natural e cultural. A partir dos achados de Iorgulescu e Răvar (2015), observa-se que um dos papéis desempenhado pelas instituições do destino, ao gerenciá-lo, estava pautado no desenvolvimento e promoção de atrativos culturais, e não apenas de atrativos naturais.

Quanto ao papel de promotora de relacionamentos, destaca-se que, em uma rede, pode existir a presença dos chamados atores intermediários – aqueles que promovem o relacionamento entre diferentes atores. Vieira (2017), ao analisar os destinos de Bonito-MS, Gramado-RS, Tiradentes-MG e Penedo-RJ, concluiu que as instituições de suporte

apresentam influência positiva na formação de relacionamentos entre empresas de um mesmo setor (no caso analisado por ele, de hospedagem) e, ainda, delas com as demais empresas da cadeia produtiva do turismo. Nesse sentido, esse achado da pesquisa corrobora com pesquisas anteriores que haviam afirmado que as instituições de suporte atuam como promotoras de relacionamentos das empresas em um aglomerado turístico (VIEIRA, 2017). Logo, ainda segundo o autor, os achados reiteram a importância das instituições de suporte no papel de intermediária de relacionamentos empresariais e, ainda, oferecerem uma explicação alternativa para os relacionamentos entre empresas em aglomerados territoriais que não ocorrem somente pela confiança, redundância dos laços ou reiteração do contato social.

Dessa maneira, a atuação das instituições de suporte estimula o relacionamento entre as empresas do destino e, ainda, reduz, a necessidade do desenvolvimento da confiança para o estabelecimento de relacionamentos entre empresas (VIEIRA, 2017). Mesmo que as empresas não se beneficiem (no nível da firma) da atuação das instituições (mediante os serviços), de maneira indireta sim, pois criam relacionamentos mediante a atuação das instituições (VIEIRA, 2017). Os resultados da pesquisa indicam que o principal papel desempenhado pelas instituições de suporte no destino – sejam elas públicas ou privadas – não está necessariamente na prestação de serviços às empresas, mas na facilitação da interação entre os atores que compõem a rede (VIEIRA, 2017). Essa capacidade das instituições já havia sido apontada por outros estudos, como afirmado por Vieira (2017): Humphrey e Schmitz (1995), Tremblay (1998), Denicolai, Cioccarelli e Zucchella (2010), Kylanen e Rusko (2011), Zemla (2014) e Czernek e Czaron (2016).

Ademais, destaca-se a importância de encontros periódicos (formais ou informais) entre as organizações que formam o destino. Por exemplo, Fathimath (2015) – que analisou o destino de Auckland, Nova Zelândia – identificou que a criação de um conselho de turismo na cidade facilitou a interação e a conexão entre os atores do destino, simplificou os processos de tomada de decisão, gerou uma atitude mais colaborativa entre os atores, conseguiu reunir mais recursos, conseguiu concentrar esforços em objetivos comuns e criou mais coesão entre os atores do destino. Noutro estudo, Stacke, Hoffmann e Costa (2012) constataram que as empresas do destino de Urubici-SC julgam mais importante, para a transferência de conhecimento, os encontros informais entre as organizações turísticas do que as conversas e encontros formais. Nesse estudo, as empresas aumentaram seu acesso a recursos principalmente mediante as relações sociais entre os concorrentes, sem a necessidade da intermediação do poder público (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012). Ao analisar Jericoacoara-CE, Lima (2006) aponta que a existência de uma governança – como a criação

de um conselho, por exemplo – ocorrerá apenas quando os atores locais se mobilizarem no sentido de compor uma equipe de pessoas idôneas (líderes locais) que representem os vários integrantes do APL. Apenas quando os diferentes atores do destinos se sentirem representados será possível formar uma instituições que tenha a habilidade de coordenar o processo decisório da aglomeração (LIMA, 2006). A importância da participação de diferentes grupos nos conselhos é ressaltada pelo fato de que quando grupos não se sentem participando das decisões do turismo ou, ainda, quando grupos não sabem como colaborar com um planejamento do turismo tende a diminuir a colaboração entre os atores do destino (FATHIMATH, 2015).

A terceira função desempenhada pelas instituições de suporte está relacionada com a sua capacidade de fornecer serviços ao destino. As instituições de suporte (públicas e privadas) disponibilizam serviços aos atores do destino, muitas vezes gratuitamente. Martínez-Pérez, Elche, García-Villaverde, Parra-Requena (2018) – ao analisarem destinos da Espanha considerados Patrimônio Mundial da UNESCO – apontam que um dos papéis desempenhados pelas instituições de suporte é o fornecimento de serviços ao destino. Nesse estudo, os autores destacam que, nos destinos analisados, as instituições atuavam no processo de transferência de conhecimento – sendo um agente de armazenamento de conhecimento –, atuavam na disponibilização de uma infraestrutura adequada aos turistas, auxiliavam no transporte e atuavam na manutenção de recursos turísticos – de modo a melhorar a imagem do destino e atrair turistas. Lima (2006) identificou uma grande atuação das instituições no sentido de fornecem cursos voltados à capacitação de mão-de-obra, isso em Jericoacoara-CE. Noutro estudo, Ramukumba, Mmbengwa, Mwamayi e Groenewald (2012) identificaram outro serviço: um programa de desenvolvimento local que envolveu instituições de suporte (por parte do poder público) e empreendedores emergente locais. Os principais objetivos do programa foi o de integrar os empreendedores locais na atividade turística com vistas a criar emprego e aliviar a pobreza no município (RAMUKUMBA; MMBENGWA; MWAMAYI; GROENEWALD, 2012).

Contudo, nem sempre as empresas de um destino fazem uso desses serviços, como observado na cidade de Urubici-SC, na qual ficou patente que as empresas possuíam mais facilidade em estabelecer relações com outras empresas do que com as instituições de suporte e, ainda, faziam pouco uso dos serviços das instituições (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012). Essa situação fez com que a transferência de conhecimento na cidade de Urubici-SC ocorresse mais fortemente entre as empresas (relacionamentos horizontais) do que entre as empresas com as instituições. Outra situação que pode acontecer, como também evidenciado

em Urubici-SC, é que as empresas podem desconhecer os serviços disponibilizados pelas instituições de suporte (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012). Empresas entrevistadas afirmaram que serviços, por exemplo os de P&D, não eram disponibilizados no destino pelas instituições, quando na verdade haviam instituições disponibilizando esse tipo de serviço (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012). Essa situação mostra, de certo modo, uma deficiência na comunicação entre os atores do destino.

4.2.1.2 Turismo: Aglomerados e os Relacionamentos

Cumprido destacar que, assim como identificado na cidade de Paraty-RJ (FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE; SANT'ANNA; ZOTES, 2011), o fato de empresas e instituições estarem em um mesmo espaço geográfico e, naturalmente, relacionando entre si, não necessariamente culmina em uma rede de relacionamentos interorganizacionais. Nessa cidade analisada (FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE; SANT'ANNA; ZOTES, 2011), os autores concluem que há uma organização em rede de pequenas e médias empresas voltada para um desenvolvimento turístico sustentável, de modo que essa estrutura pode ser considerada um APL ainda informal, com alguns traços que sinalizam que a rede pode evoluir para um APL organizado. No mesmo sentido, Barros e Moreira (2005), ao analisarem Canoa Quebrada-CE, constataram a existência de diversos atores (empresas e instituições públicas e privadas) em um mesmo espaço geográfico, contudo apresentando relações interorganizacionais incipientes e pouco consistentes. A mesma situação, em outra pesquisa, foi identificada na cidade de Belo Horizonte-MG por Costa, Gonçalves e Hoffmann (2014). Nesse estudo os autores identificaram que haviam empresas e outras instituições em um mesmo espaço geográfico, contudo não se pôde verificar a formação de redes, nem entre os albergues e nem deles com as instituições pesquisadas. No mesmo sentido, Vieira (2017) constatou que a integralização vertical das empresas analisadas com outros atores dos destinos não implica em relacionamentos que possam ser chamados de redes.

Como apontado, estudos empíricos têm demonstrado que o fato de empresas e instituições estarem no mesmo espaço geográfico não necessariamente resulta em redes, tendo em vista que, para isso, há de se considerar outro constructo: a atuação conjunta (ou cooperação) de diferentes atores que compõem o destino (MUNOZ; FALCON, 2000; AMATO NETO, 2008). Por exemplo, ela não foi encontrada no recorte da cidade de Belo Horizonte-MG (COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014). Outros trabalhos empíricos, esses no Sul do país, apresentaram resultados semelhantes (CURTIS; HOFFMANN, 2009;

ANDRIGHI; HOFFMANN, 2010). Autores observaram a ausência de atuação conjunta entre empresas do setor de turismo (ANDRIGHI; HOFFMANN, 2010) e, mais especificamente, do segmento hoteleiro (CURTIS; HOFFMANN, 2009). Referindo-se agora à região Nordeste do país, Costa (2007), analisou a Costa dos Corais-AL e também identificou uma frágil e inicial indícios de atuação conjunta entre as empresas da região, apesar de elas considerarem os relacionamentos importantes.

Conseguir relacionar o construtor atuação conjunta com a competitividade do destino nem sempre é uma tarefa fácil de ser executada. Por exemplo, Oliveira (2013) avaliou as relações entre organizações do setor turístico com a competitividade dos destinos de Alto Paraíso-GO e Pirenópolis-GO. A competitividade em ambos os destinos, considerando um espaço temporal de cinco anos, evoluiu positivamente – de maneira mais intensa em Pirenópolis-GO e de maneira mais discreta em Alto Paraíso-GO (OLIVEIRA, 2013). Contudo, a atuação conjunta entre os atores em ambos os destinos apresentou uma intensidade semelhante. Desse modo, o autor não conseguiu identificar o quanto a atuação conjunta foi responsável pela competitividade dos destinos (OLIVEIRA, 2013). Já no trabalho de Vieira (2017), o autor buscou possíveis explicações para a ausência de cooperação entre os atores do destino. Primeiro, o autor aponta a influência desagregadora da competição sobre os relacionamentos horizontais e com instituições de suporte. Ainda segundo o autor, a deficiência das instituições de suporte em promover relacionamentos entre as empresas pode ser outra explicação para a falta de cooperação. Por fim, Vieira (2017) aponta que os relacionamentos verticais (entre as empresas dos meios de hospedagem e outras empresas do setor turístico) não influenciam o desempenho das empresas de hospedagem; logo, é compreensível a ausência de cooperação.

Uma situação que se mostra recorrente é o fato de os atores de um destino considerarem importante o relacionamento – tanto horizontais como verticais – em um destino turístico. Contudo, apesar desse entendimento, muitas vezes isso não é identificado na prática. Costa, Gonçalves e Hoffmann (2014) analisaram as relações de cooperação entre os albergues da cidade de Belo Horizonte-MG. Segundo os autores, os entrevistados apontaram que essas relações (nesse caso as horizontais) são importantes para o ganho de competitividade de seus negócios, contudo, o cenário analisado se mostrou de modo que os estabelecimentos não possuíam um canal de comunicação formal ou informal entre si e, ainda, não possuíam nenhum relacionamento com seus concorrentes. No mesmo sentido, Costa (2007) constatou que os entrevistados consideravam os relacionamentos no aglomerado como sendo importante, contudo, a conclusão é que os relacionamentos eram incipientes – isso na

Costa dos Corais-AL. Noutro estudo, Fathimath (2015) também identificou que os entrevistados consideram a cooperação como um fator importante, contudo, apontam que ela não está presente no seu destino. Assim, de maneira geral, os autores (COSTA, 2007; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014; FATHIMATH, 2015) concluem que apesar de existir um discurso por parte do aglomerado de que a cooperação é importante, ela não é praticada tanto quanto é defendida.

Os motivos que levam as empresas e instituições em um mesmo espaço geográfico a não cooperarem variam de um lugar para outro. Costa, Gonçalves e Hoffmann (2014) constataram que a baixa cooperação entre os atores do destino estava relacionada com o curto tempo de atuação no mercado e o com o caráter familiar de gestão dos empreendimentos pesquisados. Noutro estudo, identificou-se que a expectativa de resultados imediatos advindos de esforços colaborativos é um fator que afeta negativamente a motivação para cooperação entre os atores (FATHIMATH, 2015). No mesmo estudo, Fathimath (2015) constata ainda que a aversão por parte dos atores do destino em colaborar surge do temor de que isso possa levar à roubos ou cópias dos negócios e das formas de fazer as coisas. Ao dividir os entrevistados em dois grupos, a autora identificou que as instituições do destino acreditam mais na importância de colaborar do que quando comparado com os donos das empresas. Os empresários, nesse estudo, alegaram como fatores que dificultam a cooperação no destino o tempo e recursos limitados (FATHIMATH, 2015). Outra conclusão daquele estudo é que parte dos atores rejeitam compromissos colaborativos devido ao interesse próprio e falta de compreensão dos benefícios da cooperação. Ademais, constatou-se que as empresas, majoritariamente, consideram-se apenas como concorrentes e, ainda, outras preferem trabalhar isoladamente e não estão abertas a trabalhar com as demais – situações que dificultam o trabalho das instituições que se esforçam para promover o relacionamento das empresas do turismo (FATHIMATH, 2015).

Independentemente dos fatores que inibem a cooperação entre os atores do destino, há situações que podem diminuir essa aversão. Fathimath (2015) sugere algumas ações que podem ser desempenhadas para diminuir o receio de cooperar: i) demonstrar como a cooperação pode proporcionar ganho de força mediante a combinação de competências e recursos; ii) promover encontros e reuniões periódicas com vistas a fortalecer relacionamentos e amizades; iii) demonstrar como cada ator do destino se encaixa e contribui para a destinação; iv) promover programas com vistas a transmitir um sentimento de orgulho entre os participantes do turismo; e v) estabelecer de um canal adequado de comunicação. Ainda segundo a autora (FATHIMATH, 2015), a cooperação tende a aumentar quando os atores do

destino respeitam as decisões e opiniões dos demais, quando há clara e contínua comunicação entre os vários grupos e quando há igualdade de oportunidades para que todas as partes se envolvam, participem e expressem suas opiniões e preocupações. Observa-se que as sugestões da autora vão no sentido de demonstrar e fortalecer o sentimento de pertencimento a uma rede, tendo em vistas que, por vezes, os atores podem não se sentir pertencentes a uma, como identificado por Andrighi (2007) e Stacke, Hoffmann e Costa (2012). Andrighi (2007) e Stacke, Hoffmann e Costa (2012) analisaram a cidade turística de Urubici-SC e concluíram que nessa localidade os atores envolvidos na atividade turística formavam uma rede interorganizacional – fato curioso: isso se deu mesmo sem que os próprios entrevistados se percebessem dessa forma. Assim, os estudos concluíram que, de fato, existia uma rede interorganizacional sem que os entrevistados se vissem dessa forma.

Outro fator que ameniza o distanciamento entre os atores de um destino é a presença de líderes. Conforme Haven-Tang e Jones (2012), um fator importante para promover os relacionamentos entre os diferentes grupos do destino está pautado no comprometimento de líderes do setor e, ainda, o reconhecimento da presença de diferentes opiniões/lideranças. De fato, a ausência de liderança é um dos fatores que dificulta o relacionamento entre as instituições de uma localidade, como identificado empiricamente na cidade de Paraty-RJ (FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE; SANT'ANNA; ZOTES, 2011). Ademais da importância de o destino possuir líderes, ressalta-se a importância de que exista certa constância nesse papel. A transferência frequente e a mudança de pessoal-chave nas instituições de suporte são questões que dificultam os compromissos de colaboração no destino (FATHIMATH, 2015). Isso acontece, pois, a mudança das pessoas pode alterar o *know-how* e informações sobre a indústria do turismo, dificultar a comunicação e a colaboração no destino e, ainda, dificultar os relacionamentos – tendo em vista a relação existente entre relacionamentos de longo prazo e confiança (JARILLO, 1988; FOSS; KOCH, 1996). Antes de pensar em unir o destino como um produto só, é importante que os atores do destino formem instituições com seus pares (bares, restaurantes, hospedagens, guias, etc.) de modo a dar atenção aos requisitos de cada segmento que atua no turismo (FATHIMATH, 2015). Essas instituições de grupos específicos podem ajudar a promover seu segmento, ajudar a solucionar os problemas relacionados ao seu setor e aumentar o número de líderes no destino, de modo que cada segmento possua os seus (FATHIMATH, 2015).

4.2.1.3 Turismo: Dificuldades de Gestão, Poder Público e a Comunidade

Ao pensar o destino como um todo, parte dos atores consegue perceber que eles disputam turistas com outros destinos. Essa situação foi identificada empiricamente no estudo de Coelho, Gosling e Berbel (2016). Nesse estudo, os autores constataram que os entrevistados estavam cientes e percebiam que considerável parte dos turistas estavam preferindo outras opções no entorno do destino estudado. Essa percepção parece ser um primeiro passo para que os atores possam trabalhar conjuntamente com vistas a fortalecer o destino. Uma perspectiva da região como um todo se faz necessária para gerenciar e fortalecer uniformemente as diferentes áreas que compõem o destino (COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016). Considerando as pequenas empresas de um destino, é comum que elas mudem frequentemente de estratégia, como identificado na cidade de Jericoacoara-CE (LIMA, 2006). Empresas com diferentes estratégias e, ainda, com alternância podem dificultar a integração de uma estratégia para o destino (LIMA, 2006), o que reforça a importância de as empresas trabalharem conjuntamente e formarem uma rede formando um produto. Caso as pequenas empresas se organizem, podem pensar em uma estratégia para o destino como um todo e, ainda, em um estágio mais avançado, podem desenvolver uma governança de modo a beneficiar todos os atores locais (LIMA, 2006). Nesse sentido, ressalta-se a importância do desenvolvimento de um planejamento formal que envolva todo o destino turístico.

O planejamento formal envolve ações que influenciam o destino, desse modo, a percepção dos atores locais pode contribuir para sua formulação, como identificado por Coelho, Gosling e Berbel (2016). Carlisle, Johansen e Kunc (2016) ressaltam a importância do gerenciamento de ações mediante um planejamento formal com vistas a coordenar e dividir tarefas entre os atores do destino com vistas a desenvolver o turismo. A visão e participação de diferentes atores no desenvolvimento de um planejamento formal para o destino possibilita a identificação de problemas específicos do local e, ainda, possibilita o estabelecimento de diretrizes e objetivos a serem seguidos pelo *trade* turístico (FATHIMATH, 2015; COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016). Essa visão em longo prazo e o comprometimento dos atores do destino tendem a aumentar a disposição dos atores do destino em trabalhar conjuntamente (FATHIMATH, 2015).

Ademais, o planejamento formal do destino pode ser fortalecido por diretrizes nacionais, como identificado por Ropret, Jakulin e Likar (2014). Segundo os autores, políticas e planos nacionais de turismo desempenham um papel vital ao propor as diretrizes para uma gestão bem-sucedida. Com essas diretrizes e apoio de Governos Estadual e Federal o

desenvolvimento de processos estratégicos e de tomada de decisão tornam-se mais rápidos, ao passo que mesmo que um destino não possua um planejamento formal formatado pelos atores do aglomerado o destino terá uma base na qual pode seguir (ROPRET; JAKULIN; LIKAR, 2014).

Outro ponto que ressalta a importância de um planejamento formal e mais atuação da gestão do destino, é o fato de que muitos problemas e dificuldades identificadas nos destinos não se manifestam na atração do turista em si, mas na organização e gestão dos recursos turísticos (COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016). A gestão do destino parece ser um diferencial no desenvolvimento de dada região, tendo em vista que destinos até mesmo sem atrativos naturais muitas vezes conseguem se desenvolver e atrair turistas, como Gramado-RS e Curitiba-PR (TEBCHIRANI, 2001). Embora a cidade de Curitiba-PR não possua atrações naturais para viabilizar sua inclusão nos roteiros turísticos, a cidade, mediante a aglomeração de várias atividades, gerou atrações principais e complementares (TEBCHIRANI, 2001).

É importante que se faça estudos e diagnósticos do destino para que possa saber quais ações são necessárias. A título de exemplo, estudos que analisaram os pontos fracos e, assim, apontaram as situações que precisam ser criadas, melhoradas ou superadas: a) no destino de Jericoacoara-CE (LIMA, 2006) – facilitação da aprendizagem e da inovação produtiva; desenvolvimento da cultura cooperativa; implementação da governança; formação de uma mão-de-obra mais qualificada; participação mais intensa do poder público; b) no destino de Auckland, Nova Zelândia (FATHIMATH, 2015) – obstáculos à comunicação e processos colaborativos atrasam e impedem o desenvolvimento, a manutenção e as melhorias nessas instalações, afetando a competitividade; c) no destino de Ouro Preto-MG (COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016) – trânsito e falta de sinalização; baixa qualidade do atendimento; falta de capacitação dos profissionais do setor; necessidade de colaboração entre os *stakeholders*; respeito dos turistas em relação ao local; gestão dos recursos disponíveis; capacitação de profissionais e formatação de produtos; aumento do tempo de permanência dos mesmos; capacitação profissional mediante cursos de idioma; falta de inovação na formatação de produtos turísticos de qualidade; diversificação de produtos turísticos por iniciativa do *trade*; d) no destino de Voivodina, na Sérvia (DRAGIĆEVIĆ; JOVIČIĆ; BLEŠIĆ; STANKOV; BOŠKOVIĆ, 2016) – gestão do destino e política de destino, planejamento e desenvolvimento; e melhorias no campo de promoção, imagem de destino, turismo relacionado ao turismo de negócios e recursos humanos especializados; e e) no destino de Chiang Mai e Bangkok, na Tailândia (ASHTON; SCOTT, 2017) – melhoria das instalações e infraestrutura; preservação do meio ambiente; segurança pública; colaboração das partes

interessadas; conhecimento e habilidades locais; apoio total do governo. Essas análises realizadas pelos estudos colaboram de duas formas com o presente debate. Primeiro, percebe-se que o diagnóstico das deficiências é um dos primeiros e mais promissores passos para quem busca melhorar os problemas de um destino. E, ademais, nota-se que muitos dos problemas citados pelos autores podem ser resolvidos, ao menos em parte, pelas instituições de suporte.

Outro fator que ressalta a necessidade de estudos que analisem o perfil e satisfação do turista pauta-se na compreensão do nicho de turismo que o destino atende. Por exemplo, Ashton e Scott (2017) identificaram que os turistas, nos destinos por eles analisados, eram majoritariamente pessoas aposentadas e de mais idade. Nesse sentido, os autores identificaram que o destino precisava melhorar fatores como transporte e desenvolvimento de atividades para os idosos e centros de atendimento médico para grupos de idosos. Naturalmente, um planejamento formal de nada adianta se não for acompanhado de uma gestão do destino, de modo a acompanhar sua execução, como identificado por Ropret, Jakulin e Likar (2014).

Percebe-se, ainda, a importância da gestão para o destino quando são analisados seus atrativos. Os atrativos turísticos representam, em muitos destinos, o principal fator de competitividade. Ao avaliar Ouro Preto-MG, Coelho, Gosling e Berbel (2016) constataram que os principais atrativos do aglomerado são aqueles relacionados ao segmento histórico-cultural e, por sua vez, os atrativos naturais são vistos como potenciais. Essa divisão entre atrativos turísticos principais e potenciais pode ser útil para a gestão do destino pois, como mencionado por Coelho, Gosling e Berbel (2016), é possível identificar ações que podem ser desempenhadas para aumentar a atratividade local. A título de exemplo, em Ouro Preto-MG os atrativos potenciais (aqueles que atraem os visitantes de maneira secundária) carecem de formatação de serviços (COELHO; GOSLING; BERBEL, 2016). Noutro estudo, se identificou que o meio ambiente e a cultura são os principais fatores que podem gerar competitividade para o destino, contudo, a ausência de colaboração entre os atores vem dificultando a formatação de produtos turísticos (FATHIMATH, 2015). Essa formatação pode ser desenvolvida mediante a gestão do destino.

Uma destinação pode ter sua gestão desempenhada de forma individual (somente poder público, por exemplo) ou de forma integrada (que envolve diferentes atores do destino). Por exemplo, Mendonça (2006) analisou cinco destinos: Bonito-MS, Carrancas-MG, Lages-SC, São Carlos-SP e Venda Nova do Imigrante-ES. Dentre esses destinos, apenas Bonito-MS apresentou uma gestão integrada do turismo. Nesse sentido, nos outros quatro destinos não foram identificados a integração entre os setores público e privado, de modo que os atores dos

destinos têm atuado de forma individualizada e sem alinhar seus objetivos e interesses (MENDONÇA, 2006). Ademais, o fato de não existir uma gestão integrada nos destinos vai ao encontro do fato de que os atores não se percebem em uma situação na qual todos devessem trabalhar conjuntamente para entregar um único produto (MENDONÇA, 2006). Naturalmente, a gestão integrada necessita que haja relacionamento entre atores públicos e privados. Contudo, é mais comum que cada grupo de atores (público e privado) se relacionem mais frequentemente entre si, como demonstrado por Stacke, Hoffmann e Costa (2012) na cidade de Urubici-SC. Pode ser frustrante para determinados grupos quando eles não conseguem participar da gestão do destino, como relatado por Fathimath (2015). No mesmo trabalho, os empresários apontam que quando há palestras em seu destino eles sentiam como se estivessem sendo “lecionados” pelos palestrantes sobre como eles deviam atuar. Nesse sentido, Fathimath (2015) ressalta a importância de se promover encontros nos quais todos possam opinar e, ainda, todos possam ser ouvidos.

A atividade turística se dá mediante a ação de diferentes atores. Contudo, há ações e atividade que podem ser realizadas exclusivamente pelo governo (NIEKERK, 2014). Ashton e Scott (2017) ressaltam que o papel do governo é fornecer suporte com todas as informações burocráticas associadas à atividade, como informações claras sobre o processo de visto, documentos legais e os custos associados às questões burocráticas para a entrada, permanência e saída do destino. No mesmo sentido, Coelho, Gosling e Berbel (2016) ressaltam a necessidade de atuação do governo para a regulamentação de atividades como serviços de taxistas, serviços de guias e, ainda, atuação do sentido de melhorar questões relacionadas à limpeza, trânsito, além de atuar na conscientização da comunidade local e turistas com vistas a promover o bom relacionamento entre as partes.

A participação da população nas atividades turísticas é um fator que pode influenciar em seu desenvolvimento. Foi identificado, na cidade de Canoa Quebrada-CE que a participação da comunidade no desenvolvimento do turismo influenciava na formação de uma identidade local e na competitividade do destino (BARROS; MOREIRA, 2005). Nesse sentido, o desenvolvimento da atividade turística transforma o contexto da sociedade no qual acontece, inclusive no nível econômico (BARROS; MOREIRA, 2005). Um dos motivos que ressalta a importância de a população participar nas decisões relacionadas ao turismo é o fato de ela ser diretamente afetada (BENI, 2004). No destino de Bournemouth, na Inglaterra (CARLISLE; JOHANSEN; KUNC, 2016), identificou-se que o crescimento no número de turistas levou a um aumento da vida noturna da cidade que, por sua vez, gerou conflitos de interesses entre os moradores (que se sentiam incomodados) e os turistas (que eram os

usuários da vida noturna da cidade). Essa situação ressalta a importância de envolver os diversos atores na elaboração e debate do planejamento do destino, com vistas a decidir os diferentes futuros que o destino pode seguir, como também ressaltado por Sautter e Leisen (1999) e Carlisle *et al.* (2013). Ademais, quanto mais a população participa e influencia as decisões do turismo mais ela está satisfeita com a atividade turística no seu município (DIENER, 1984; GRZESKOWIAK *et al.*, 2003). No mesmo sentido, Nunkoo e Ramkissoon (2011) – que analisaram o destino de Grand-Baie, nas Ilhas Maurício –, testaram e confirmaram as seguintes hipóteses: a) quanto mais a população possui o poder em influenciar o turismo mais tende a perceber os benefícios da atividade turística em seu destino; e b) quanto menos a população possui o poder em influenciar no turismo menos tende a perceber os benefícios da atividade turística em seu destino. Esses resultados corroboram os achados de Madrigal (1993) e Kayat (2002). A participação da população pode ser estimulada mediante comitês consultivos de turismo, realização de audiências públicas, realização de pesquisas com moradores e, ainda, conselhos de turismo (SPENCER, 2010). Ademais, os destinos podem, ainda, promover ações com vistas a fazer com que os próprios moradores façam uso dos produtos turísticos da região (LIMA, 2006).

Há estudos que avaliaram a satisfação da comunidade com a atividade turística em seu município (KO; STEWART, 2002; VARGAS-SANCHEZ *et al.*, 2009; NUNKOO; RAMKISSOON, 2010). Os resultados mostram que quanto maior a satisfação dos residentes com a atividade turística em seu município menor são os impactos negativos percebidos por eles (KO; STEWART, 2002; VARGAS-SANCHEZ *et al.*, 2009; NUNKOO; RAMKISSOON, 2010). Logo, os residentes que estão satisfeitos com a atividade turística tendem a aceitar ou minimizar o descontentamento com os transtornos que a atividade possa trazer (danos ao meio ambiente, barulho, problemas no trânsito, etc.). Políticas com vistas a conscientizar a população local podem ajudar a criar uma conscientização sobre os benefícios do empreendedorismo na atividade turística (LORDKIPANIDZE; BREZET; BACKMAN, 2005). As instituições públicas podem desenvolver programas de orientação e a criar um centro de serviços corporativos com vistas a ajudar a aumentar o nível de desenvolvimento empresarial (LORDKIPANIDZE; BREZET; BACKMAN, 2005).

4.3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

4.3.1 Unidades de Análise

A presente pesquisa analisou seis destinos indutores brasileiros a partir dos seguintes critérios: (i) estar entre os 65 destinos indutores brasileiros, como uma referência de competitividade para o setor (BRASIL, 2015); (ii) selecionar os destinos que não fossem capitais de unidades da federação – com vistas a reduzir eventuais distorções que a análise desses destinos pudessem acarretar –, restando 38 opções; iii) selecionar destinos em dois grupos – o Grupo 1 formado pelos 19 destinos com melhores desempenho e o Grupo 2 formado pelos 19 destinos com piores desempenho; e (iv) selecionar três destinos do Grupo 1 e três destinos do Grupo 2. A relação completa dos índices dos destinos é apresentada no Quadro 38.

Quadro 38 – Destinos indutores e seus índices de desempenho

Grupo 1		Grupo 2	
Destino	Índice	Destino	Índice
Mateiros – TO	32,8	Tiradentes – MG	52,8
Barcelos – AM	35	Lençóis – BA	52,9
São Raimundo Nonato – PI	40,6	Pirenópolis – GO	53,6
Maraú – BA	41,1	Mata de São João – BA	56
Barreirinhas – MA	43,1	Caldas Novas – GO	57,1
Timbau do Sul – RN	43,1	Santarém – PA	57,5
Parintins – AM	43,4	Bonito – MS	58,5
Nova Olinda – CE	44,4	Porto Seguro – BA	58,9
Alto Paraíso de Goiás – GO	45,2	Angra dos Reis – RJ	59,9
Parnaíba – PI	45,2	Ilhabela – SP	60,5
Maragogi – AL	45,5	Corumbá – MS	62,4
Jijoca de Jericoacoara – CE	45,9	Diamantina – MG	62,4
Aracati – CE	48	Gramado – RS	65,4
São Joaquim – SC	48,4	Paranaguá – PR	66,7
Ipojuca – PE	51,8	Ouro Preto – MG	69,3
Armação dos Búzios – RJ	52	Petrópolis – RJ	70,5
Fernando de Noronha – PE	52,1	Balneário Camboriú – SC	70,5
Cáceres – MT	52,2	Bento Gonçalves – RS	72,9
Paraty – RJ	52,2	Foz do Iguaçu – PR	76,3

Fonte: adaptado de Brasil (2015)

Dentre os destinos apontados no Quadro 38, o estudo analisou Mateiros-TO, São Raimundo Nonato-PI e São Joaquim-SC (Grupo 1); e Caldas Novas-GO, Paranaguá-PR e Bento Gonçalves-RS (Grupo 2). Com evidenciado, a divisão dos destinos em grupos se fez pela mediana da quantidade de possibilidades, ou seja, havia 38 possibilidades (já retiradas as capitais) e formou-se dois grupos de 19 destinos. Cumpre destacar que outra forma possível de

fazer a divisão dos destinos em grupos seria mediante a análise do ponto médio do desempenho dos destinos, dado por:

$$\bar{x}_i = \frac{LI_i + LS_i}{2}$$

Onde:

\bar{x}_i = Ponto médio
 LI_i = Limite Inferior da Classe i
 LS_i = Limite Superior da Classe i

Assim, o ponto médio do desempenho dos destinos é 54,55. Observa-se que os destinos escolhidos para participar do estudo estão adequadamente (para a presente pesquisa) agrupados, de modo que Mateiros-TO, São Raimundo Nonato-PI e São Joaquim-SC estão abaixo do ponto médio e Caldas Novas-GO, Paranaguá-PR e Bento Gonçalves-RS estão acima do ponto médio.

Ademais, outro estudo foi levado em consideração para reforçar a escolha desses destinos. O título do trabalho é “Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro” (BRASIL, 2019), desenvolvido pelo Ministério do Turismo. Esse estudo identificou o desempenho da economia do turismo dos municípios inseridos nas regiões turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro. O estudo analisa variáveis relacionadas à atividade turística de cada município e faz uma categorização de acordo com o desempenho de suas economias do turismo. Esse estudo reafirma, que os destinos Mateiros-TO, São Raimundo Nonato-PI e São Joaquim-SC fazem parte dos estratos inferiores de desempenho (estratos D e C) e, por sua vez, os destinos Caldas Novas-GO, Paranaguá-PR e Bento Gonçalves-RS fazem parte dos estratos superiores de desempenho (estratos B e A). Cumpre destacar que o estrato “E” representa aqueles destinos que não possuem atividade turística, pois apresentam valores zeros para as variáveis analisadas (BRASIL, 2019). O Quadro 39 apresenta as informações sobre o desempenho dos destinos estudados.

Quadro 39 – Destinos estudados pela pesquisa e seus índices de desempenho

Destino	Índice – Brasil (2015)	Estratificação de desempenho – Brasil (2019)
Mateiros – TO	32,8	Inferior: D
São Raimundo Nonato – PI	40,6	Inferior: C
São Joaquim – SC	48,4	Inferior: C
Caldas Novas – GO	57,1	Superior: A
Paranaguá – PR	66,7	Superior: B
Bento Gonçalves – RS	72,9	Superior: B

Fonte: adaptado de Brasil (2015, 2019)

Para o estudo, a população é composta por todas as instituições de suporte ao turismo presentes em cada destino. A amostra são todas as instituições que aceitaram participar da

pesquisa, logo, caracteriza-se como não-probabilística por conveniência. O estudo analisou a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho de destinos turísticos.

4.3.2 Coleta dos Dados

A coleta dos dados nos destinos turísticos consistiu em: (i) identificar as instituições de suporte presentes no destino (dados secundários e *Respondent-Driven Sampling*); (ii) conduzir entrevistas com os representantes das instituições (dados primários).

4.3.2.1 Identificar as Instituições de Suporte

Inicialmente, fez-se necessário identificar as instituições de suporte presentes em cada um dos destinos turísticos. Em cada destino, buscou-se o nome das instituições de suporte via os membros do Conselho Municipal de Turismo. Todos os destinos analisados possuem leis que determinam a criação de Conselho Municipal de Turismo. Assim, buscou-se, junto às Secretarias de Turismo, a relação atualizada das instituições membros desse conselho. Após essa etapa, as instituições foram contactadas via telefone e aplicou-se a técnica *Respondent-Driven Sampling* (SALGANIK; HECKATHORN, 2004). Essa etapa gerou a identificação de mais instituições. Após identificadas as instituições de suporte dos destinos foi necessário identificar os serviços por elas prestados, seus relacionamentos e a atuação das instituições no destino – isso ocorreu mediante as entrevistas com os representantes das instituições.

4.3.2.2 Entrevistas com os Representantes das Instituições

Uma vez identificadas as instituições de suporte em cada um dos destinos, seus representantes foram convidados a participar do estudo. Isso porque, os representantes e as pessoas que trabalham diretamente voltadas para a tomada de decisão podem ser consideradas as mais adequadas para participarem das entrevistas, tendo em vista que possuem mais informações acerca dos relacionamentos e da atuação das instituições (ENRIGTH; NEWTON, 2004). Os contatos foram realizados via telefone e de maneira presencial. Ao todo, foram realizadas 108 entrevistas, com duração média de 43 minutos. Os destinos foram visitados pessoalmente ao longo dos primeiros meses do ano de 2019 – conforme o Quadro 40.

Quadro 40 – Resumo da atividade de campo

Destinos	Q. de instituições no destino	Q. de instituições entrevistadas	Total de horas de entrevista	Duração média das entrevistas	Período de visita ao destino
Caldas Novas	31	21	15 h e 44 min	45 min	06/01/19 - 12/01/19
Paranaguá	34	20	15 h e 38 min	47 min	20/01/19 - 26/01/19
São Joaquim	29	14	08 h e 27 min	36 min	27/01/19 - 02/02/19
Bento Gonçalves	42	20	16 h e 03 min	48 min	03/02/19 - 09/02/19
Mateiros	25	17	10 h e 56 min	38 min	31/03/19 - 06/04/19
São Raimundo Nonato	18	16	11 h e 29 min	43 min	12/05/19 - 18/05/19
Total	179	108	78 h e 17 min	43 min	36 dias de trabalho de campo; sendo 30 dias dedicados às entrevistas

Fonte: elaborado pelo autor (2020)

A participação dos entrevistados foi realizada de maneira voluntária e com seu consentimento para a utilização na construção da presente pesquisa.

4.3.2.2.1 Instrumento para a Coleta de Dados

Para a condução das entrevistas com os representantes das instituições utilizou-se um roteiro de entrevista semiestruturado (7.11 Anexo 11). O referido instrumento subdivide-se em três partes, excetuada a destinada a preencher o perfil do respondente e da instituição, com vistas a: i) identificar os serviços prestados pelas instituições de suporte; ii) identificar os relacionamentos existentes entre as instituições de suporte; e (iii) identificar a opinião dos entrevistados quanto à atuação das instituições no destino. Para a elaboração desse instrumento, foi utilizado como base o mesmo roteiro de entrevista utilizada pelo estudo dois – conduzido em Pirenópolis-GO –, contudo, com alguns ajustes. O estudo-piloto ajudou na adaptação do roteiro de entrevista, pois o autor teve contato com a realidade de um destino turístico – na condição de pesquisador.

Os serviços identificados foram agrupados em 20 categorias. Além de identificar a presença ou ausência, identificou-se a frequência que as instituições prestavam os serviços. Para isso, utilizou-se uma escala de 1 (um) a 7 (sete), sendo 1 (um) pouco frequente, e 7 (sete) muito frequente (Parte B do 7.11 Anexo 11). Após identificados os serviços fornecidos por cada instituição, a pesquisa buscou identificar os relacionamentos existentes no destino. Para isso, foi apresentado a cada entrevistado uma lista com todas as instituições encontradas no destino. Com a lista de instituições em mão, solicitou-se aos entrevistados que indicassem numa escala de 1 (um) a 7 (sete) qual é a frequência da relação entre a sua instituição e cada uma das demais (Parte C do 7.11 Anexo 11). Na parte final da entrevista, ainda utilizando

o roteiro, os entrevistados foram indagados sobre questões relacionadas à atuação das instituições no destino (Parte D, E e F do 7.11 Anexo 11).

4.3.3 Análise dos Dados

Após a conclusão da coleta, iniciou-se a análise dos dados. Primeiramente, foram realizadas as análises para cada um dos destinos. Posteriormente, foi possível consolidar os dados e analisá-los conjunta e comparativamente. Assim, a presença/ausência das instituições, a presença/ausência de serviços, a estrutura de relacionamentos e a atuação das instituições de suporte puderam ser analisadas com vistas a compreender sua relação com o desempenho dos destinos.

Os dados foram analisados de diferentes maneiras: i) Análise de Redes Sociais; ii) Análise de Correlações; iii) Análise de *Clusters*; iv) Estatística descritiva com técnicas de representação gráfica dos resultados; v) Análise de dados qualitativos – segundo Miles e Huberman (1994); e vi) *Qualitative Comparative Analysis* (QCA).

Quando à Análise de Redes Sociais, utilizou-se os *softwares* R 3.6.1 e RStudio 1.2.1335. Empregou-se a extensão (*package*) *igraph* 1.2.4.1 para criar e analisar as redes em função da quantidade e arranjos dos relacionamentos. Essa extensão é capaz de manipular redes com milhões de vértices e arestas e, ainda, permite executar uma série de funções para analisar as propriedades de redes sociais (CSÁRDI; NEPUSZ, 2006). Assim, a presente pesquisa utilizou essa extensão para gerar as redes e identificar: i) a reciprocidade – indica proporção de pares recíprocos em relação a todos os pares de vértices entre os quais há alguma aresta (AQUINO, 2014); ii) a transitividade – indica a probabilidade de dois vértices quaisquer que são conectados ao mesmo vértice estarem eles próprios conectados (AQUINO, 2014); iii) a centralidade – se dá pelo número de ligações que ele possui, logo, os atores que possuem mais arestas terão seu nível de centralidade mais elevado (WASSERMAN; FAUST, 1994); iv) a intermediação – analisa quantas vezes cada ator é o caminho mais curto para fazer ligação entre dois outros atores (TOMAEL; MARTELETO, 2006); v) a densidade – relação entre o número de ligações existentes na rede e o número ligações possíveis (WASSERMAN; FAUST, 1994); vi) os subgrupos – indica a coesão entre os vértices de uma rede (WASSERMAN; FAUST, 1994); e vii) os cliques – um clique é um subgrupo completo formado por três ou mais vértices, ou seja, com todas as arestas possíveis entre eles (WASSERMAN; FAUST, 1994). Cumpre ressaltar que essas técnicas estão entre as principais análises de redes sociais conduzidas em pesquisas de no campo da Administração

(BRAND; VERSCHOORE, 2014) e que a ARS tem sido utilizada no turismo (KIMBU; NGOASONG, 2013; OLIVEIRA *et al.*, 2013).

Quanto à análise de correlações, utilizou-se, novamente, o *software* RStudio para determinar a magnitude de relação entre diferentes variáveis. Para isso, utilizou-se as extensões *corrplot*, *Hmisc* e *PerformanceAnalytics* para criar matrizes de correlação entre variáveis. Quanto à análise de *clusters*, empregou-se essa técnica com vistas a identificar semelhanças e dissimilaridades entre conjuntos de dados. Para isso, utilizou-se o *software* IBM SPSS Statistics 23, configurado para gerar *Cluster* Hierárquico, com apresentação de Dendrograma e de Matriz de Dissimilaridade, com o método de *cluster* WARD e com o intervalo de medida Distância Euclidiana Quadrática. A mesma análise de *cluster* foi realizada no *software* RStudio. Empregou-se as extensões (*package*) *FactoMineR* e *factoextra*, e utilizou-se a função HCPC (*Hierarchical Clustering on Principal Components*) (Husson, Josse, Lê, & Mazet, 2007; Lê *et al.*, 2008). Essa função permite criar *clusters* a partir das características dos elementos analisados e destaca as justificativas para os agrupamentos criados. A vantagem desse pacote, comparado ao SPSS, é que mediante o comando `nb.clust`, ele fornece a quantidade sugeridas de *clusters* a serem formados, a partir da semelhança entre o conjunto de dados. Ademais, utilizou-se técnicas de representações gráficas para demonstrar os resultados advindos das tabulações e da estatística descritiva. Utilizou-se a matriz *shade* (RStudio, pacote *corrplot*) e *heat maps* (RStudio, pacote *gplot*, função `heatmap3`).

Mais uma vez, utilizou-se estatística descritiva e, adicionalmente, a análise de dados qualitativos – segundo Miles e Huberman (1994) – para analisar as respostas das partes D, E e F do roteiro semiestruturado de entrevistas (7.11 Anexo 11). Essa parte do questionário possui três tipos de perguntas, sendo elas: a) estruturada (fechada) do tipo qualitativa nominal (Sim ou Não); b) estruturada (fechada) do tipo qualitativa ordinal (Likert); e c) não estruturada (aberta). Para os dois primeiros tipos, utilizou-se a estatística descritiva para sumarizar e descrever as respostas dos entrevistados. Por sua vez, a análise dos dados qualitativos foi utilizada para as perguntas não estruturadas. Cumpre destacar que para cada tópico analisado no questionário, não por acaso, há perguntas abertas e fechadas. Isso permite realizar uma triangulação entre as respostas fechadas – sumarizadas mediante estatística descritiva – com as respostas abertas – analisadas mediante a análise de dados qualitativos (MILES; HUBERMAN, 1994). Nessa etapa foram utilizadas as recomendações de Miles e Huberman (1994) que apontam que a análise de dados qualitativos deve passar por três etapas, sendo elas: redução, exibição e conclusão/verificação.

Por fim, utilizou-se a técnica *Qualitative Comparative Analysis* (QCA). A QCA é uma técnica de pesquisa qualitativa desenvolvida por Charles Ragin – inicialmente aplicada no campo das Ciências Políticas (RAGIN, 1987, 2008; RIHOUX; RAGIN, 2009). Recentemente essa técnica tem sido utilizada em pesquisas de diversas áreas do conhecimento, inclusive na administração (GRECKHAMER *et al.*, 2008; DIAS, 2015). A QCA é comumente utilizada para se analisar e comparar diferentes casos, ao passo que os dados são interpretados qualitativamente e, ao mesmo tempo, busca-se relações de causalidade entre as variáveis estudadas (RIHOUX; RAGIN, 2009). Essa técnica possui uma natureza comparativa e almeja, ao mesmo tempo, compreender de maneira aprofundada os diferentes casos e, ainda, produzir certo nível de generalização (RAGIN, 1987). Cumpre destacar que a técnica investiga um conjunto de relações referentes aos casos, e não as correlações entre as variáveis (RIHOUX; RAGIN, 2009). A busca pela compreensão de como as variáveis se combinam para gerar determinados resultados está pautada, segundo Fiss (2008) e Greckhamer *et al.*, (2008), nas premissas da Teoria das Configurações. A QCA pode ser aplicada mediante três metodologias distintas: o Crisp set QCA (csQCA), Multi-Value QCA (mvQCA) ou Fuzzy QCA (fsQCA). Na csQCA se deve transformar as variáveis analisadas em dicotômicas, de modo a indicar sua presença no caso analisado. Deve-se utilizar as premissas da álgebra booleana com 0 (zero) para falso e 1 (um) para verdadeiro – indicando a ausência ou a presença, respectivamente. Por sua vez, as metodologias mvQCA e o fsQCA permitem a utilização de variáveis intervalares. Primeiramente, deve-se descrever cada caso e caracterizá-los em termos de valores dicotômicos ou ordinais, baseando-se nas respostas obtidas. Ragin (2000) ressalta que cabe ao pesquisador analisar se as variáveis a serem utilizadas são dicotômicas ou ordinais.

Na presente pesquisa, aplicou-se a versão csQCA. Este estudo avaliou, simultaneamente, casos com resultados positivos e negativos, o que é possível com a QCA mediante a regra da concordância e da diferença (MILL, 1852; RAGIN, 1987; RIHOUX; RAGIN, 2009). Ou seja, o estudo tratou tanto os destinos com alto desempenho quanto aqueles que possuem desempenhos ruins. Para isso, avaliou-se a lógica dedutiva dos condicionantes causais e, assim, analisou-se as combinações de condicionantes causais para obter determinado efeito, conforme sugerido por Ragin (1987). Construiu-se uma tabela-verdade, com variável *dummy* (variáveis binárias), na qual se analisou as variáveis independentes (as condições observadas nos casos) e as variáveis dependentes (os resultados obtidos nos casos).

Para aplicar a técnica utilizou-se o *software* Tosmana versão 1.6.1.0. O *software* e, naturalmente, a técnica empregada permitiram a comparação entre os seis destinos estudados,

mostrando as condições necessárias ou suficientes para que eles tenham melhor desempenho. Cumpre destacar, que a análise comparativa promovida pelo QCA, no caso da presente pesquisa mediante o *software* Tosmana, dá-se em termos lógicos e não aritméticos, assim, diferentes combinações de variáveis podem levar aos mesmos resultados (BARBOSA, 2010). A análise booleana observa as condições ou a combinação de condições que geram determinados resultados e, assim, pode-se identificar padrões acerca do fenômeno estudado (BARBOSA, 2010).

Há algumas justificativas que embasam a utilização da técnica pela presente pesquisa. Fiss (2007) aponta que: (i) as organizações, em dado ambiente, criam relações complexas de modo que diferentes arranjos das variáveis produzem diferentes resultados. Segundo Fiss (2007), as metodologias adequadas para estudar esse tipo de cenário são aquelas pautadas na álgebra booleana (como a QCA); (ii) a abordagem mostra-se adequada para estudos no campo da administração estratégica, tendo em vista sua característica de multidimensionalidade; e (iii) QCA é uma metodologia adequada para se analisar, simultaneamente, casos que apresentem resultados positivos e negativos. Ademais, a técnica é recomendada para pequenas amostras (RAGIN, 1987). Rihoux e Ragin (2009) apontam que a técnica é mais adequada para estudos que envolvam entre 5 e 50 casos.

Referindo-se aos resultados advindos da técnica, cumpre destacar que após fazer as análises dos fenômenos com a QCA a presente pesquisa descreveu e analisou os padrões identificados entre os modelos dos diferentes casos, como sugerido pela literatura (RAGIN, 1987; RIHOUX; RAGIN, 2009). Isso se dá pelo fato de a técnica tratar da causalidade dos fenômenos a partir de uma concepção de complexidade, de modo que a construção de determinado resultado acontece a partir de uma causalidade conjuntural múltipla (RAGIN, 1987; RIHOUX; RAGIN, 2009). Ou seja, ao utilizar a QCA, o pesquisador acredita estar diante de um fenômeno que não ocorre por um motivo isolado, mas sim por uma conjuntura de fatores (RAGIN, 1987; RIHOUX; RAGIN, 2009). Por fim, a presente pesquisa triangulou os resultados advindos da QCA com as demais análises e, assim, foi possível realizar o debate acerca dos achados do estudo.

4.4 RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os resultados da pesquisa. A seção subdivide-se em três partes: a) descrição do lócus da pesquisa; b) apresentação e análise dos resultados; c) discussão dos resultados.

4.4.1 Descrição do Lócus da Pesquisa

Nesta seção são apresentados os resultados da pesquisa. A seção subdivide-se em duas partes: a) apresentação e análise dos resultados; b) discussão dos resultados. Por uma questão de simplificação e para manter o foco do trabalho, no 7.12 Anexo 12, apresenta-se uma breve descrição dos seis destinos turísticos analisados: Bento Gonçalves-RS, Paranaguá-PR, Caldas Novas-GO, São Joaquim-SC, São Raimundo Notado-PI e Mateiros-TO.

4.4.2 Apresentação e Análise dos Resultados

Nesta seção os dados são apresentados e analisados, na seguinte ordem: i) instituições identificadas; ii) serviços identificados; iii) rede de relacionamentos entre as instituições; e iv) *Qualitative Comparative Analysis*.

4.4.2.1 Instituições Identificadas

A presente pesquisa identificou as instituições presentes nos destinos analisados. As instituições foram classificadas em quatro grupos. O Grupo 1 é formado pelas instituições públicas membros do Conselho Municipal de Turismo. O Grupo 2 é formado pelas instituições privadas membros do Conselho Municipal de Turismo. O Grupo 3 é formado pelas instituições informais. Neste estudo uma instituição é considerada informal quando a Lei que regulamenta o Conselho Municipal de Turismo sede uma cadeira para um segmento, contudo, essa cadeira é representada por uma pessoa sem que exista uma instituição formalizada. Por exemplo, no município de Mateiros-TO a Lei do Conselho Municipal de Turismo aponta que uma cadeira deve ser destinada para o Segmento de Hospedagem. Contudo, ao fazer a visita ao destino, o pesquisador observou que de fato há um representante desse segmento que comparece aos encontros e participa dos debates, contudo, não há uma instituição formalizada. O Grupo 4 é formado pelas instituições que não são membros do Conselho Municipal de Turismo e que foram identificadas mediante a técnica *Respondent-Driven Sampling*. As instituições identificadas em cada destino são apresentadas em quadros.

Quadro 41 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Bento Gonçalves-RS

Grupo	Nome da Instituição	Siglas utilizadas pelo estudo	Concedeu entrevista?	Faz parte do conselho de turismo?	Pública ou privada?	Âmbito de atuação
1	Secretaria Municipal da Agricultura	Sec.Agr	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Turismo	Sec.Tur	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Educação	Sec.Edu	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico	Sec.DE	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria de Meio Ambiente	Sec.MA	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Instituto Federal do Rio Grande do Sul	IFRS	Sim	Sim	Pública	Federal**
2	Câmara de Indústria e Comércio	CIC	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Câmara dos Dirigentes Lojistas	CDL	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Universidade Caxias do Sul	UCS	Não	Sim	Privada	Estadual**
2	Faculdade CENECISTA	CENECISTA	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	SEBRAE	Não	Sim	Privada	Federal**
2	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial	SENAC	Sim	Sim	Privada	Federal**
2	Banco do Brasil	BB	Não	Sim	Público-Privada	Federal**
2	Sindicato dos Trabalhadores Rurais	STR	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Sindicato dos Representantes Comerciais de Bento Gonçalves	SIRECOM	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Gaúcha de Emissoras de Rádio e Televisão	AGERT	Sim	Sim	Privada	Estadual**
2	Fundação Parque de Eventos e Desenvolvimento de Bento Gonçalves	FUNDAPARQUE	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Bento <i>Convention & Visitors Bureau</i>	BCVB	Sim	Sim	Privada	Federal**
2	Associação dos Produtores de Vinhos Finos do Vale dos Vinhedos	APROVALE	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Caminhos de Pedra	Ass.CP	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Vale das Antas	Ass.VA	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Caminhos de Faria Lemos	Ass.CFL	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Associação de Turismo da Serra Nordeste	ATUASERRA	Sim	Sim	Público-Privada	Estadual**
2	Sindicato Empresarial de Gastronomia e Hotelaria	SEGH	Não	Sim	Privada	Estadual**
2	Sindicato dos Lojistas do Comércio de Bento Gonçalves	SINDILOJAS	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Turística Linha Eulália	Ass.TLE	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Brasileira de Enologia	ABE	Sim	Sim	Privada	Federal**
4	Conselho Municipal de Cultura	COMCULT	Não	-*	Pública	Municipal
4	Conselho Municipal de Meio Ambiente	COMDEMA	Não	-*	Pública	Municipal
4	Conselho Municipal de Turismo	COMTUR	Sim	-*	Pública	Municipal
4	Secretaria da Cultura	Sec.Cul	Sim	Não	Pública	Municipal
4	Centros de Atendimento ao Turista	CAT	Não	Não	Pública	Municipal
4	Serviço Social do Comércio	SESC	Não	Não	Privada	Federal**
4	Serviço Social da Indústria	SESI	Não	Não	Privada	Federal**
4	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial	SENAI	Não	Não	Privada	Federal**
4	Sistema Nacional de Emprego	SINE	Não	Não	Pública	Federal**
4	União Brasileira de Vitivinicultura	UVIBRA	Não	Não	Privada	Federal**

4	Federação do Comércio de Bens e de Serviços	FECOMERCIO	Não	Não	Privada	Estadual**
4	Federação das Cooperativas Vinícolas do Rio Grande do Sul	FECOVINHO	Não	Não	Privada	Estadual**
4	Associação dos Artesãos de Bento Gonçalves	AABG	Não	Não	Privada	Municipal
4	Fundação Casa das Artes	FCA	Não	Não	Pública	Municipal
4	Instituto Brasileiro do Vinho	IBRAVIN	Não	Não	Privada	Federal**
-	Resumo do quadro	Formais (42)	Entrevistadas (20) NÃO Entrevistadas (22)	Membros (27) NÃO Membros (12) Conselhos (3)	Públicas (13) Privadas (27) Público-Privada (2)	Federais (12) Estaduais (6) Municipais (24)
-	Perfil somente das instituições entrevistadas	Formais (20)	Entrevistadas (20)	Membros (18) NÃO Membros (1) Conselhos (1)	Públicas (8) Privadas (11) Público-Privada (1)	Federais (4) Estaduais (2) Municipais (14)

* Pergunta não se relaciona à instituição

** Há instituições de âmbito federal, estadual e municipal. Contudo, os dados coletados se referem à atuação no município de Bento Gonçalves-RS

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Quadro 42 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Paranaguá-PR

Grupo	Nome da Instituição	Siglas utilizadas pelo estudo	Concedeu entrevista?	Faz parte do conselho de turismo?	Pública ou privada?	Âmbito de atuação
1	Secretaria Municipal de Agricultura e Pesca	SEMAPA	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Governo	SEMGO	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Meio Ambiente	Sec.MA	Não	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Serviços Urbanos	SEMSU	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Trabalho, Comércio, Indústria e Assuntos Sindicais	Sec.TCIAS	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Cultura e Turismo	SECULTUR	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Instituto Ambiental do Paraná	IAP	Não	Sim	Pública	Estadual**
1	Instituto Federal do Paraná	IFPR	Não	Sim	Pública	Federal**
2	Agência de Desenvolvimento do Turismo Sustentável do Litoral do Paraná	ADETUR	Sim	Sim	Privada	Estadual**
2	Associação dos Comerciantes da Ilha do Mel	ACIMel	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Comercial, Industrial e Agrícola de Paranaguá	ACIAP	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Associação dos Produtores Rurais de Paranaguá	APRUMPAR	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Rede Caiçara de Turismo Comunitário	R.CAIÇARA	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Aquário de Paranaguá	AQUÁRIO	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Santuário Estadual de Nossa Senhora do Rocio	SANTUÁRIO	Sim	Sim	Privada	Federal**
2	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	SEBRAE	Não	Sim	Privada	Federal**
2	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial	SENAC	Sim	Sim	Privada	Federal**
2	Serviço Social do Comércio	SESC	Sim	Sim	Privada	Federal**
2	Sindicato de Guias de Turismo	GUIAS	Sim	Sim	Privada	Estadual**
2	Associação de Barqueiros de Paranaguá	BARCOPAR	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Transporte Urbano e Rodoviário	TUR	Sim	Sim	Privada	Municipal
4	Conselho Municipal de Cultura	COMCULT	Sim	-*	Pública	Municipal
4	Conselho Municipal de Meio Ambiente	COMDEMA	Sim	-*	Pública	Municipal
4	Conselho Municipal de Turismo	COMTUR	Sim	-*	Pública	Municipal
4	Centros de Atendimento ao Turista	CAT	Não	Não	Pública	Municipal
4	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional	IPHAN	Não	Não	Pública	Federal**
4	Serviço Social da Indústria	SESI	Não	Não	Privada	Federal**
4	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial	SENAI	Não	Não	Privada	Federal**
4	Sistema Nacional de Emprego	SINE	Não	Não	Pública	Federal**
4	Associação de Barqueiros do Litoral Norte do Paraná	ABALINE	Não	Não	Privada	Estadual**
4	Associação de Nativos da Ilha do Mel	ANIMPO	Sim	Não	Privada	Municipal
4	Cooperativa dos Transportes Náuticos Autônomos da Ilha do Mel	COTRANAUTA	Não	Não	Privada	Municipal
4	Administração dos Portos de Paranaguá e Antonina	APPA	Não	Não	Privada	Estadual**
4	Associação Brasileira de Ilhas Turísticas	ABITUR	Sim	Não	Privada	Federal**
-	Resumo do quadro	Formais (34)	Entrevistadas (20) NÃO Entrevistadas (14)	Membros (21) NÃO Membros (10) Conselho (3)	Públicas (14) Privadas (20)	Federais (10) Estaduais (5) Municipais (19)

-	Perfil somente das instituições entrevistadas	Formais (20)	Entrevistadas (20)	Membros (15) NÃO Membros (2) Conselho (3)	Públicas (8) Privadas (12)	Federais (4) Estaduais (2) Municipais (14)
---	--	--------------	--------------------	---	-------------------------------	--

* Pergunta não se relaciona à instituição

** Há instituições de âmbito federal, estadual e municipal. Contudo, os dados coletados se referem à atuação no município de Paranaguá-PR

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Quadro 43 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Caldas Novas-GO

Grupo	Nome da Instituição	Siglas utilizadas pelo estudo	Concedeu entrevista?	Faz parte do conselho de turismo?	Pública ou privada?	Âmbito de atuação
1	Secretaria Municipal de Turismo	Sec.Tur	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria de Relações Governamentais	Sec.RG	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria de Meio Ambiente e Recursos Hídricos	Sec.MARH	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Cultura	Sec.Cul	Sim	Sim	Pública	Municipal
2	Associação Comercial e Industrial	ACICAN	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Câmara de Dirigentes Lojistas	CDL	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Faculdade de Caldas Novas	UNICALDAS	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Regional das Águas Quentes de Goiás	AQUA	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Sindicato dos Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares	SINDHORBS	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Caldas Novas <i>Convention & Visitors Bureau</i>	CNCVB	Sim	Sim	Privada	Federal**
2	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	SEBRAE	Sim	Sim	Privada	Federal**
2	Grupo Maçônico	MAÇONARIA	Sim	Sim	Privada	Federal**
2	Pastoral do Turismo da Igreja Católica	I.CATÓLICA	Sim	Sim	Privada	Federal**
2	Rotary Club	ROTARY	Sim	Sim	Privada	Federal**
4	Conselho Municipal de Cultura	COMCULT	Sim	.*	Pública	Municipal
4	Conselho Municipal de Meio Ambiente	COMDEMA	Sim	.*	Pública	Municipal
4	Conselho Municipal de Turismo	COMTUR	Sim	.*	Pública	Municipal
4	Centros de Atendimento ao Turista	CAT	Sim	Não	Pública	Municipal
4	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional	IPHAN	Não	Não	Pública	Federal**
4	Serviço Social do Comércio	SESC	Sim	Não	Privada	Federal**
4	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial	SENAC	Não	Não	Privada	Federal**
4	Sistema Nacional de Emprego	SINE	Não	Não	Pública	Federal**
4	Universidade Estadual de Goiás	UEG	Sim	Não	Pública	Estadual**
4	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes	ABRASEL	Não	Não	Privada	Federal**
4	Associação Brasileira das Agências de Viagens	ABAV	Não	Não	Privada	Federal**
4	Associação Cultural e Educacional de Caldas Novas	ACECAN	Não	Não	Privada	Municipal
4	Associação dos Artesãos	ARCA	Sim	Não	Privada	Municipal
4	Instituto Chico Mendes de Conservação da Natureza	ICMBio	Não	Não	Pública	Federal**
4	Associação Brasileira da Indústria Hoteleira	ABIH	Não	Não	Privada	Federal**
4	Agência Goiana de Turismo (GOIÁS TURISMO)	AGETUR	Não	Não	Pública	Estadual**
4	Instituto de Pesquisa Turística de Goiás	IPTur	Não	Não	Pública	Estadual**
-	Resumo do quadro	Formais (31)	Entrevistadas (21) NÃO Entrevistadas (10)	Membros (14) NÃO Membros (14) Conselho (3)	Públicas (14) Privadas (17)	Federais (13) Estaduais (3) Municipais (15)
-	Perfil somente das instituições entrevistadas	Formais (21)	Entrevistadas (21)	Membros (14) NÃO Membros (4) Conselho (3)	Públicas (9) Privadas (12)	Federais (6) Estaduais (1) Municipais (14)

* Pergunta não se relaciona à instituição

** Há instituições de âmbito federal, estadual e municipal. Contudo, os dados coletados se referem à atuação no município de Caldas Novas-GO

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Quadro 44 – Instituições de suporte identificadas na cidade de São Joaquim-SC

Grupo	Nome da Instituição	Siglas utilizadas pelo estudo	Concedeu entrevista?	Faz parte do conselho de turismo?	Pública ou privada?	Âmbito de atuação
1	Secretária Municipal de Turismo, Indústria e Comércio	Sec.TIC	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria de Fazenda	Sec.Faz	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina	EPAGRI	Sim	Sim	Pública	Estadual**
1	Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina	CIDASC	Não	Sim	Pública	Estadual**
2	Cooperativa Ecológica de São Joaquim e Região	ECONEVE	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Câmara de Dirigentes Lojistas de São Joaquim	CDL	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Empresarial de São Joaquim	ACISJO	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Sindicato dos Trabalhadores Rurais	STR	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Sindicato Rural de São Joaquim	SR	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Sindicato Patronal de São Joaquim	SP	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Associações de Classes	AC	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Catarinense dos Produtores de Vinhos Finos de Altitude	ACAVITIS	Não	Sim	Privada	Municipal
2	Associação dos Artesãos de São Joaquim	EXPONEVE	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Serra Catarinense <i>Convention & Visitors Bureau</i>	SCCVB	Sim	Sim	Privada	Federal**
3	Representante dos Meios de Hospedagem (<i>Informal</i>)	HOSPEDAGEM	Não	Sim	Privada	Municipal
3	Representante dos Restaurantes (<i>Informal</i>)	RESTAURANTES	Sim	Sim	Privada	Municipal
3	Representante das Agências de Viagem (<i>Informal</i>)	AGÊNCIAS	Sim	Sim	Privada	Municipal
3	Representante dos Guias de Turismo (<i>Informal</i>)	GUIAS	Não	Sim	Privada	Municipal
4	Conselho Municipal de Turismo	COMTUR	Sim	-*	Pública	Municipal
4	Conselho de Turismo da Serra Catarinense	CONSERRA	Não	-*	Pública	Estadual**
4	Secretaria Municipal de Cultura	Sec.Cul	Sim	Não	Pública	Municipal
4	Secretaria Municipal de Meio Ambiente	Sec.MA	Sim	Não	Pública	Municipal
4	Serviço Social do Comércio	SESC	Sim	Não	Privada	Federal**
4	Centros de Atendimento ao Turista	CAT	Não	Não	Pública	Municipal
4	Santa Catarina Turismo	SANTUR	Não	Não	Pública	Estadual**
4	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	SEBRAE	Não	Não	Privada	Federal**
4	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial	SENAC	Não	Não	Privada	Federal**
4	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural	SENAR	Não	Não	Privada	Federal**
4	Associação de Municípios da Região Serrana	AMURES	Não	Não	Pública	Estadual**
-	Resumo do quadro	Formais (25) Informais (4)	Entrevistadas (14) NÃO Entrevistadas (15)	Membros (18) NÃO Membros (9) Conselhos (2)	Públicas (11) Privadas (18)	Federais (5) Estaduais (5) Municipais (19)
-	Perfil somente das instituições entrevistadas	Formais (12) Informais (2)	Entrevistadas (14)	Membros (10) NÃO Membros (3) Conselho (1)	Públicas (6) Privadas (8)	Federais (2) Estaduais (1) Municipais (11)

* Pergunta não se relaciona à instituição

** Há instituições de âmbito federal, estadual e municipal. Contudo, os dados coletados se referem à atuação no município de São Joaquim-SC

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Quadro 45 – Instituições de suporte identificadas na cidade de São Raimundo Nonato-PI

Grupo	Nome da Instituição	Siglas utilizadas pelo estudo	Concedeu entrevista?	Faz parte do conselho de turismo?	Pública ou privada?	Âmbito de atuação
1	Secretaria Municipal de Educação	Sec.Edu	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Agricultura	Sec.Agr	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Saúde	Sec.Saú	Não	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal de Administração e Finanças	Sec.AdFi	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Assessoria de Comunicação	ASCOM	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria Municipal do Trabalho e Assistência Social	Sec.TAS	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Instituto Chico Mendes de Conservação da Natureza	ICMBio	Sim	Sim	Pública	Federal**
1	Universidade Estadual do Piauí	UESPI	Sim	Sim	Pública	Estadual**
1	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí	IFPI	Sim	Sim	Pública	Federal**
1	Universidade Federal do Vale do São Francisco	UNIVASF	Sim	Sim	Pública	Federal**
2	Associação de Condutores de Visitantes Ecoturísticos do Parna Serra da Capivara	ACOVESC	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Fundação Museu do Homem Americano	FUMDHAM	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	SEBRAE	Sim	Sim	Pública	Federal**
2	Caixa Econômica Federal	CAIXA	Não	Sim	Público-Privada	Federal**
4	Conselho Municipal de Meio Ambiente	COMDEMA	Sim	-*	Pública	Municipal
4	Secretaria Municipal de Meio Ambiente	Sec.MA	Sim	Não	Pública	Municipal
4	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional	IPHAN	Sim	Não	Pública	Federal**
4	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial	SENAC	Sim	Não	Privada	Federal**
-	Resumo do quadro	Formais (18)	Entrevistadas (16) NÃO Entrevistadas (2)	Membros (14) NÃO Membros (3) Conselho (1)	Públicas (14) Privadas (3) Público-Privada (1)	Federais (7) Estaduais (1) Municipais (10)
-	Perfil somente das instituições entrevistadas	Formais (16)	Entrevistadas (16)	Membros (12) NÃO Membros (3) Conselho (1)	Públicas (13) Privadas (3)	Federais (6) Estaduais (1) Municipais (9)

* Pergunta não se relaciona à instituição

** Há instituições de âmbito federal, estadual e municipal. Contudo, os dados coletados se referem à atuação no município de São Raimundo Nonato-PI

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Quadro 46 – Instituições de suporte identificadas na cidade de Mateiros-TO

Grupo	Nome da Instituição	Siglas utilizadas pelo estudo	Concedeu entrevista?	Faz parte do conselho de turismo?	Pública ou privada?	Âmbito de atuação
1	Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Meio Ambiente e Turismo	Sec.DEMAT	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria de Educação e Cultura	Sec.EdCul	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria de Habitação, Trabalho e Assistência Social	Sec.HTAS	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria de Administração, Planejamento e Infraestrutura	Sec.API	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria de Saúde e Saneamento	Sec.SS	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Secretaria de Finanças e Arrecadação	Sec.FA	Sim	Sim	Pública	Municipal
1	Instituto Natureza do Tocantins	NATURATINS	Sim	Sim	Pública	Estadual**
1	Instituto de Desenvolvimento Rural do Estado do Tocantins	RURALTINS	Sim	Sim	Pública	Estadual**
1	Agência de Defesa Agropecuária do Estado do Tocantins	ADAPEC	Sim	Sim	Pública	Estadual**
2	Associação Ascolombolas Rios	ASCOLOMBOLAS	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Comunitária dos Artesãos e Pequenos Produtores	AKPPM	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Jalapoeira dos Condutores Ambientais	AJACA	Sim	Sim	Privada	Municipal
2	Associação Tocantinense de Turismo e Receptivo	ATTR	Sim	Sim	Privada	Estadual**
3	Associação de Escolas (Informal)	ESCOLAS	Não	Sim	Pública	Municipal
3	Segmento Comercial (Informal)	COMERCIAL	Sim	Sim	Privada	Municipal
3	Segmento Gastronômico (Informal)	GASTRONÔMICO	Sim	Sim	Privada	Municipal
3	Segmento de Hospedagem (Informal)	HOSPEDAGEM	Sim	Sim	Privada	Municipal
3	Segmento Religioso (Informal)	RELIGIOSO	Não	Sim	Privada	Federal**
3	Segmento de Produtores Rurais (Informal)	P.RURAIS	Não	Sim	Privada	Municipal
3	Proprietários de Atrativos (Informal)	ATRATIVOS	Sim	Sim	Privada	Municipal
4	Conselho Municipal de Meio Ambiente e Turismo	COMATUR	Não	-*	Pública	Municipal
4	Centros de Atendimento ao Turista	CAT	Não	Não	Pública	Municipal
4	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	SEBRAE	Não	Não	Privada	Federal**
4	Instituto Chico Mendes de Conservação da Natureza	ICMBio	Não	Não	Pública	Federal**
4	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis	IBAMA	Não	Não	Pública	Federal**
-	Resumo do quadro	Formais (18) Informais (7)	Entrevistadas (17) NÃO Entrevistadas (8)	Membros (20) NÃO Membros (4) Conselho (1)	Públicas (14) Privadas (11)	Federais (4) Estaduais (4) Municipais (17)
-	Perfil somente das instituições entrevistadas	Formais (13) Informais (4)	Entrevistadas (17)	Membros (17)	Públicas (9) Privadas (8)	Estaduais (4) Municipais (13)

* Pergunta não se relaciona à instituição

** Há instituições de âmbito federal, estadual e municipal. Contudo, os dados coletados se referem à atuação no município de Mateiros-TO

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Com vistas a facilitar a compreensão dos dados, apresenta-se a Tabela 11 e o Quadro 47. Neles estão resumidas as informações dos seis destinos de maneira consolidada.

Tabela 11 – Presença de instituições e entrevistas realizadas nos destinos

Destinos	Q. de instituições no destino	Q. de instituições formais no destino	Q. de instituições entrevistadas	% das instituições entrevistadas	Q. de cadeiras disponíveis por lei no conselho	Q. de cadeiras ativas no conselho	Q. de membros do conselho entrevistado	% do conselho entrevistado	Índice de competitividade do Ministério do Turismo
Bento Gonçalves	42	42	20	48%	27	27	18	67%	72,9
Paranaguá	34	34	20	59%	21	21	15	71%	66,7
Caldas Novas	31	31	21	68%	15	14	14	100%	57,1
São Joaquim	29	25	14	48%	21	18	10	56%	48,4
São Raimundo Nonato	18	18	16	89%	16	14	12	86%	40,6
Mateiros	25	18	17	68%	21	20	17	85%	32,8

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Para a apresentação e análise dos dados utilizar-se o termo “alto desempenho” ao referir-se aos destinos Bento Gonçalves, Paranaguá e Caldas Novas e, por sua vez, o termo “baixo desempenho” para os destinos São Joaquim, São Raimundo Nonato e Mateiros.

Observa-se que nos destinos de alto desempenho não há instituições informais. Por sua vez, dois dos três destinos de baixo desempenho possuem instituições informais, sendo quatro em São Joaquim e sete em Mateiros. Assim mesmo, os três destinos de baixo desempenho possuem cadeiras no conselho de turismo que não estão ativas por ausência de representatividade, isso é, não há instituições e nem pessoas que possam representar dados segmentos. Observa-se que essa situação acontece apenas uma vez quando se analisa os destinos de alto desempenho e acontece seis vezes quando se analisa os destinos de baixo desempenho. Assim, é possível afirmar que a informalidade das instituições e a ausência de representatividade de segmentos é mais comum nos destinos de baixo.

Ao realizar a análise de correlação, pode-se afirmar que quanto mais instituições um destino possui, maior é o seu índice de competitividade. A magnitude de relação entre a “quantidade de instituições no destino” *versus* “índice de competitividade do destino” é de 0,88. Ao desconsiderar as instituições informais essa magnitude de relação passa a ser ainda maior, sendo 0,98.

Quadro 47 – Perfil das instituições presentes no destino

Destinos	Q. de instituições	Faz parte do COMTUR?			Pública ou privada?			Âmbito de atuação		
		Membros								
Bento Gonçalves	42	Membros	27	64%	Públicas	13	31%	Federais	12	29%
		NÃO Membros	12	29%	Privadas	27	64%	Estaduais	6	14%
		Conselho	3	7%	Público-Privada	2	5%	Municipais	24	57%
Paranaguá	34	Membros	21	62%	Públicas	14	41%	Federais	10	29%
		NÃO Membros	10	29%	Privadas	20	59%	Estaduais	5	15%
		Conselho	3	9%				Municipais	19	56%
Caldas Novas	31	Membros	14	45%	Públicas	14	45%	Federais	13	42%
		NÃO Membros	14	45%	Privadas	17	55%	Estaduais	3	10%
		Conselho	3	10%				Municipais	15	48%
São Joaquim	29	Membros	18	62%	Públicas	11	38%	Federais	5	17%
		NÃO Membros	9	31%	Privadas	18	62%	Estaduais	5	17%
		Conselhos	2	7%				Municipais	19	66%
São Raimundo Nonato	18	Membros	14	78%	Públicas	14	78%	Federais	7	39%
		NÃO Membros	3	17%	Privadas	3	17%	Estaduais	1	6%
		Conselho	1	6%	Público-Privada	1	6%	Municipais	10	56%
Mateiros	25	Membros	20	80%	Públicas	14	56%	Federais	4	16%
		NÃO Membros	4	16%	Privadas	11	44%	Estaduais	4	16%
		Conselho	1	4%				Municipais	17	68%

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Os destinos de alto desempenho possuem mais conselhos do que os destinos de baixo desempenho. Os três destinos de alto desempenho possuem três conselhos cada – totalizando nove – e, por sua vez, os três destinos de baixo desempenho totalizam quatro conselhos.

Ademais, acerca do Conselho Municipal de Turismo, observa-se que quanto maior o desempenho dos destinos menos instituições, proporcionalmente, são membros do conselho (correlação = -0,60). Veja-se Mateiros e São Raimundo Nonato (destinos de baixo desempenho) que possuem cerca de 80% de suas instituições como membros do Conselho de turismo. Isso pode indicar que quanto mais um destino se desenvolve mais instituições surgem além daquelas advindas do conselho. A criação do conselho pode ser vista como um passo inicial que incentiva, posteriormente, a criação de outras instituições. Ou ainda que o surgimento de novas instituições não é acompanhado da ampliação da participação no conselho.

Quando ao tipo das instituições (pública ou privada), quanto maior o desempenho dos destinos menos instituições, proporcionalmente, são públicas (correlação = -0,72). Ou seja, os destinos de baixo desempenho parecem possuir uma dependência maior de instituições públicas. A criação de instituições públicas pode ser vista como um passo inicial da formação do destino.

Quanto ao âmbito de atuação das instituições, observa-se que as municipais é a maioria em todos os destinos analisados. Ademais, identifica-se um índice de correlação de -0,53 quando se analisa a proporção de instituições municipais em um destino e o seu

desempenho. Assim, observa-se que, na intensidade indicada, quanto menor o desempenho de um destino maior a proporção de instituições municipais ele possui. Isso pode estar relacionado com o fato de que as instituições estaduais e federais tendem a surgir após a presença das instituições municipais.

Esses dados demonstram que os destinos de baixo desempenho apresentam, proporcionalmente, mais instituições públicas, municipais e membros do conselho de turismo. Acredita-se que esse perfil pode demonstrar que um destino ainda está em uma fase inicial. Naturalmente, segundo os dados, os destinos que conseguem se desenvolver apresentam, proporcionalmente, mais instituições privadas, federais e que não são membros do Conselho Municipal de Turismo.

Quanto à classificação das instituições em tipos, a presente pesquisa consultou o referencial teórico e, como já apontado, identificou que há diversidade nos tipos de instituições de suporte que podem existir em um destino: associações comerciais, industriais, empresariais e profissionais que fornecem serviços especializados para as empresas e as partes relacionadas a elas (DAYASINDHU, 2002; BARROS; MOREIRA, 2005; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012); organizações públicas e privadas de financiamento (DAYASINDHU, 2002; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012); instituições e agências governamentais (DAYASINDHU, 2002; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012); associações e conselhos comunitários (BARROS; MOREIRA, 2005); universidades (DAYASINDHU, 2002; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012); instituições de pesquisa, tecnologia e escolas de ensino tecnológicos (DAYASINDHU, 2002; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012); centros de ensino, treinamento e capacitação (DAYASINDHU, 2002), entre outros.

Tendo em vista a grande quantidade e variedade de instituições identificadas pela presente pesquisa, essa tipologia se mostrou inadequada para a classificar as instituições identificadas. Cumpre lembrar que o universo de instituições identificadas pela presente pesquisa – aqui considerando também o destino de Pirenópolis-GO – é de 202 e, dessas, 128 foram entrevistadas. Nesse sentido, elaborou-se uma nova maneira de classificar essas instituições, tal como pode ser visto no Quadro 48.

Quadro 48 – Tipos de instituições de suporte

Cod.	Tipo da instituição	Exemplos
Tipo1	Associação de Atrativos	Associação dos Atrativos de Pirenópolis; Associação Caminhos de Faria Lemos; Associação dos Produtores de Vinhos Finos do Vale dos Vinhedos; e Associação Turística Linha Eulália; Associação Vale das Antas.
Tipo2	Associação de Empresários	Associação Brasileira da Indústria Hoteleira (ABIH); Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL); Associação Brasileira das Agências de Viagens (ABAV); Associação Empresarial de São Joaquim (ACISJO); Associação Tocantinense de Turismo e Receptivo (ATTR); Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL); Câmara de Indústria e Comércio (CIC); Sindicato dos Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares (SINDHORBS); Sindicato Empresarial de Gastronomia e Hotelaria (SEGH); e Federação do Comércio de Bens e de Serviços (FECOMERCIO).
Tipo3	Associação de Moradores e de Interesses Comunitários	Associação de Nativos da Ilha do Mel (ANIMPO); Rede Caiçara de Turismo Comunitário; Associação Ascolombolas Rios; e Associação de Escolas.
Tipo4	Associação de Profissionais/Prestadores de Serviços	Associação dos Artesãos de Bento Gonçalves; Sindicato de Guias de Turismo; Cooperativa dos Transportes Náuticos Autônomos da Ilha do Mel (COTRANAUTA); Associação Jalapoeira dos Condutores Ambientais (AJACA); Associação de Barqueiros do Litoral Norte do Paraná (ABALINE); Associação de Condutores de Visitantes Ecoturísticos do Parna Serra da Capivara (ACOVESC); e Associação dos Produtores Rurais de Paranaíba (APRUMPAR).
Tipo5	Associação de Segmento Produtivo	Associação Catarinense dos Produtores de Vinhos Finos de Altitude Acavitis (ACAVITIS); Associação Brasileira de Enologia (ABE); Instituto Brasileiro do Vinho (IBRAVIN); e União Brasileira de Vitivinicultura (UVIBRA).
Tipo6	Associação Religiosa/Filantropa	Santuário Estadual de Nossa Senhora do Rocio; Rotary Club; Grupo Maçônico; e Pastoral do Turismo da Igreja Católica.

Tipo7	Atrativo Turístico	Administração dos Portos de Paranaguá e Antonina; e Aquário de Paranaguá.
Tipo8	Conselho Municipal	Conselho Municipal de Turismo; Conselho Municipal de Cultura; e Conselho Municipal de Meio Ambiente.
Tipo9	Entidade de Alocação Profissional	Sistema Nacional de Emprego (SINE).
Tipo10	Entidade Privada de Educação Profissional	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC); Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI); e Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR).
Tipo11	Entidade Privada de Serviço Social	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE); Serviço Social do Comércio (SESC); e Serviço Social da Indústria (SESI).
Tipo12	Instância de Governança Regional	Associação de Municípios da Região Serrana (AMURES); Conselho de Turismo da Serra Catarinense (CONSERRA); e Associação de Turismo da Serra Nordeste (ATUASERRA).
Tipo13	Instituição de Apoio ao Turista	Centros de Atendimento ao Turista (CAT); e Centro de Informações ao Turista (CIT).
Tipo14	Instituição de Ensino Superior	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI); Universidade Estadual do Piauí (UESPI); Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF); Universidade Estadual de Goiás (UEG); Instituto Federal do Paraná (IFPR); Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS); e Universidade Caxias do Sul (UCS).
Tipo15	Instituição de Pesquisa	Instituto de Pesquisa Turística de Goiás (IPTur).
Tipo16	Instituição de Preservação/Promoção da Cultura	Fundação Museu do Homem Americano (FUMDHAM); Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN); Comunidade Educacional de Pirenópolis (COEPI); Associação Cultural e Educacional de Caldas Novas (ACECAN); e Fundação Casa das Artes (FCA).
Tipo17	Instituição de Preservação/Promoção do Meio Ambiente	Instituto Chico Mendes de Conservação da Natureza (ICMBio); Instituto de Permacultura e Ecovilas do Cerrado (IPEC); Instituto Ambiental do Paraná (IAP); e Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA).
Tipo18	Instituição Promotora de Assistência Técnica	Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina (CIDASC); Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (EPAGRI);

		Instituto de Desenvolvimento Rural do Estado do Tocantins (RURALTINS); Agência de Defesa Agropecuária do Estado do Tocantins (ADAPEC).
Tipo19	Instituição Promotora de Destino, Eventos e Negócios	Fundação Parque de Eventos e Desenvolvimento de Bento Gonçalves (FUNDAPARQUE); Pirenópolis <i>Convention & Visitors Bureau</i> ; Associação Regional das Águas Quentes de Goiás (AQUA); Associação Brasileira de Ilhas Turísticas (ABITUR); e Agência de Desenvolvimento do Turismo Sustentável do Litoral do Paraná (ADETUR).
Tipo20	Organizações de Financiamento/Patrocínio	Banco do Brasil; e Caixa Econômica Federal.
Tipo21	Secretaria Municipal	Secretaria Municipal de Turismo; Secretaria Municipal de Cultura; Secretaria Municipal de Meio Ambiente; e Secretaria Municipal de Administração e Planejamento.
Tipo22	Secretarias/Agências Estaduais de Turismo	Agência Goiana de Turismo (AGETUR); e Santa Catarina Turismo (SANTUR).

Fonte: elaborado pelo autor (2020)

Quanto a tipologia apresentada, a presente pesquisa não buscou esgotar as possíveis classificações existentes, mas sim, apresentar uma tipologia que permitisse classificar as 202 instituições identificadas pela tese. A tipologia foi utilizada para classificar as instituições identificadas pela presente pesquisa, conforme o Quadro 49.

Quadro 49 – Classificação das instituições por tipo

-	Destino	Bento Gonçalves		Paranaguá		Caldas Novas		São Joaquim		São Raimundo Nonato		Mateiros	
Cod.	Tipos de Instituições	Absoluto	Proporção	Absoluto	Proporção	Absoluto	Proporção	Absoluto	Proporção	Absoluto	Proporção	Absoluto	Proporção
Tipo1	Associação de Atrativos	5	12%	0	0	0	0	0	0	0	0	1	4%
Tipo2	Associação de Empresários	7	17%	3	9%	6	19%	8	28%	0	0	4	16%
Tipo3	Associação de Moradores e de Interesses Comunitários	0	0	2	6%	0	0	0	0	0	0	2	8%
Tipo4	Associação de Profissionais/Prestadores de Serviços	2	5%	5	15%	1	3%	4	14%	1	6%	2	8%
Tipo5	Associação de Segmento Produtivo	4	10%	0	0	0	0	1	3%	0	0	1	4%
Tipo6	Associação Religiosa/Filantropa	0	0	1	3%	3	10%	0	0	0	0	1	4%
Tipo7	Atrativo Turístico	0	0	2	6%	0	0	0	0	0	0	0	0
Tipo8	Conselho Municipal	3	7%	3	9%	3	10%	1	3%	1	6%	1	4%
Tipo9	Entidade de Alocação Profissional	1	2%	1	3%	1	3%	0	0	0	0	0	0
Tipo10	Entidade Privada de Educação Profissional	2	5%	2	6%	1	3%	2	7%	1	6%	0	0
Tipo11	Entidade Privada de Serviço Social	3	7%	3	9%	2	6%	2	7%	1	6%	1	4%
Tipo12	Instância de Governança Regional	1	2%	0	0	0	0	2	7%	0	0	0	0
Tipo13	Instituição de Apoio ao Turista	1	2%	1	3%	1	3%	1	3%	0	0	1	4%
Tipo14	Instituição de Ensino Superior	3	7%	1	3%	2	6%	0	0	3	17%	0	0
Tipo15	Instituição de Pesquisa	0	0	0	0	1	3%	0	0	0	0	0	0
Tipo16	Instituição de Preservação/Promoção da Cultura	1	2%	1	3%	2	6%	0	0	2	11%	0	0
Tipo17	Instituição de Preservação/Promoção do Meio Ambiente	0	0	1	3%	1	3%	0	0	1	6%	3	12%
Tipo18	Instituição Promotora de Assistência Técnica	0	0	0	0	0	0	2	7%	0	0	2	8%
Tipo19	Instituição Promotora de Destino, Eventos e Negócios	2	5%	2	6%	2	6%	1	3%	0	0	0	0
Tipo20	Organizações de Financiamento/Patrocínio	1	2%	0	0	0	0	0	0	1	6%	0	0
Tipo21	Secretaria Municipal	6	14%	6	18%	4	13%	4	14%	7	39%	6	24%
Tipo22	Secretarias/Agências Estaduais de Turismo	0	0	0	0	1	3%	1	3%	0	0	0	0
-	Total de Instituições no Destino	42	100%	34	100%	31	100%	29	100%	18	100%	25	100%
-	Tipos Diferentes de Instituições no Destinos	15	-	15	-	15	-	12	-	9	-	12	-

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Algumas inferências puderam ser elaboradas acerca dos tipos de instituições presentes nos destinos – conforme demonstrado no Quadro 50.

Quadro 50 – Análise dos tipos de instituições presentes dos destinos

Análise	Tipo	Instituição
Instituições frequentemente PRESENTES em destinos de ALTO e BAIXO desempenho	Tipo2	Associação de Empresários
	Tipo4	Associação de Profissionais/Prestadores de Serviços
	Tipo8	Conselho Municipal
	Tipo10	Entidade Privada de Educação Profissional
	Tipo11	Entidade Privada de Serviço Social
	Tipo13	Instituição de Apoio ao Turista
	Tipo17	Instituição de Preservação/Promoção do Meio Ambiente
	Tipo21	Secretaria Municipal
Instituições frequentemente AUSENTES em destinos de ALTO e BAIXO desempenho	Tipo1	Associação de Atrativos
	Tipo3	Associação de Moradores e de Interesses Comunitários
	Tipo7	Atrativo Turístico
	Tipo12	Instância de Governança Regional
	Tipo15	Instituição de Pesquisa
	Tipo20	Organizações de Financiamento/Patrocínio
	Tipo22	Secretarias/Agências Estaduais de Turismo
Instituições frequentemente PRESENTES em destinos de ALTO desempenho e AUSENTES em destinos de BAIXO desempenho	Tipo9	Entidade de Alocação Profissional
	Tipo14	Instituição de Ensino Superior
	Tipo16	Instituição de Preservação/Promoção da Cultura
	Tipo19	Instituição Promotora de Destino, Eventos e Negócios
Instituição frequentemente AUSENTE em destino de ALTO desempenho e PRESENTE em destinos de BAIXO desempenho	Tipo18	Instituição Promotora de Assistência Técnica

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Com vistas a avaliar a semelhança na composição dos destinos foi realizada uma análise de *cluster*. Foram realizadas as análises com três lógicas diferentes. Após refinamentos¹ para se calcular os *clusters* nos destinos foi considerada a proporção que cada tipo de instituição representava do total de instituições presentes. Por exemplo, Bento Gonçalves possui seis instituições do tipo Secretarias Municipais e possui, ao todo, 42 instituições. Logo, para rodar a análise de *cluster* utilizou para esse tipo de instituição (Secretaria Municipal) a proporção que ela representa no destino ($6/42 = 0.142857143$)².

¹ Foram realizadas duas análises anteriores: i) com o número absoluto de cada tipo de instituição presentes nos destinos, que foi abandonada pois resultado poderia ser distorcido, tendo em vista que o número de instituições em cada destino é diferente; ii) foi realizada a análise colocando a presença ou não das instituições, independentemente da sua proporção nos destinos, que foi desprezada, pois essa forma de calcular os *clusters* está pautada no fato de ignorar a intensidade daquele tipo de instituição no destino.

² Cumpre destacar que as três formas de identificar os *clusters* dos destinos – números absolutos, presença ou ausência e proporção – apresentaram resultados próximos, ao passo que todos indicaram que os destinos

No *software* IBM SPSS Statistics 23, configurou-se para que gerasse um *Cluster* Hierárquico, com apresentação de Dendrograma, com o método de *cluster* WARD e com o intervalo de medida Distância Euclidiana Quadrática. O Quadro 51 demonstra que a análise rodou adequadamente, de modo que todos os dados foram processados.

Quadro 51 – Resumo de processamento de casos

Casos					
Válido		Omisso		Total	
N	Porcentagem	N	Porcentagem	N	Porcentagem
6	100,0	0	,0	6	100,0

Fonte: resultado da análise (2020)

O Quadro 52 mostra a Matriz de Dissimilaridade, que indica quanto um conjunto de dados é próximo ou distante de outro conjunto de dados – de modo que quanto mais próximo do valor 0 (zero), mais semelhantes são dois conjuntos de dados. Assim, caso compare dois conjuntos de dados iguais, o valor de dissimilaridade será 0 (zero).

Quadro 52 – Matriz de Dissimilaridade

Caso	Distância Euclidiana Quadrática					
	1:Bento Gonçalves	2:Paranaguá	3:Caldas Novas	4:São Joaquim	5:São Raimundo Nonato	6:Mateiros
1:Bento Gonçalves	-	,053	,041	,055	,137	,063
2:Paranaguá	,053	-	,044	,064	,106	,050
3:Caldas Novas	,041	,044	-	,056	,142	,063
4:São Joaquim	,055	,064	,056	-	,207	,064
5:São Raimundo Nonato	,137	,106	,142	,207	-	,118
6:Mateiros	,063	,050	,063	,064	,118	-

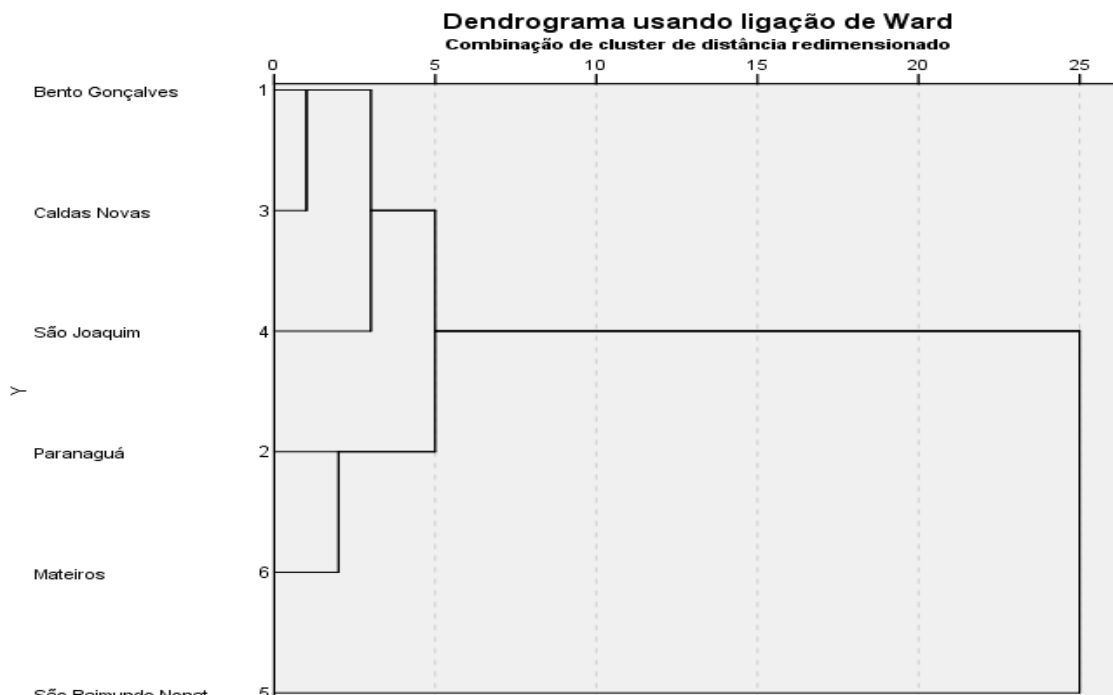
Fonte: resultado da análise (2020)

A leitura do Quadro 52 permite inferir que não há um padrão de formatação dos destinos – segundo os tipos de instituições – que façam com que os destinos tenham alto ou baixo desempenho. Assim, Bento Gonçalves apresenta praticamente a mesma proximidade – quanto ao tipo de instituições – com Paranaguá (alto desempenho) e São Joaquim (baixo desempenho). Paranaguá (alto desempenho) apresenta proximidade maior com Mateiros (baixo desempenho) do que com Bento Gonçalves (alto desempenho). São Joaquim (baixo desempenho) apresenta mais proximidade com Bento Gonçalves e Paranaguá (alto desempenho) do que com Mateiros (baixo desempenho).

apresentam formatações significativamente distintas. Para a apresentação dos dados e consideração das análises optou-se por considerar a metodologia da proporção. A presente pesquisa acredita que essa é a forma mais adequada para responder a proposição de pesquisa que visa analisar se a diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos é significativa ou não.

Ademais, as diferentes composições explicam o fato de que a análise de *cluster* encontrou pouca similaridade entre os destinos. Essa baixa semelhança é identificada no dendrograma gerado pelo *software* IBM SPSS Statistics 23 – apresentado na Figura 14.

Figura 14 – Dendrograma resultada da análise de *cluster* - SPSS



Fonte: resultado da análise (2020)

Observa-se que o *software* não indica o número ideal de *clusters*, de modo que há mais de uma medida de validação de agrupamentos. Por exemplo, Milligan e Cooper (1985) apresentaram 30 formas diferentes para esse fim. Assim, essa é uma análise que deve ser feita pelo pesquisador. O Quadro 53 demonstra como se daria a composição dos *clusters* a depender da quantidade solicitada pelo pesquisador.

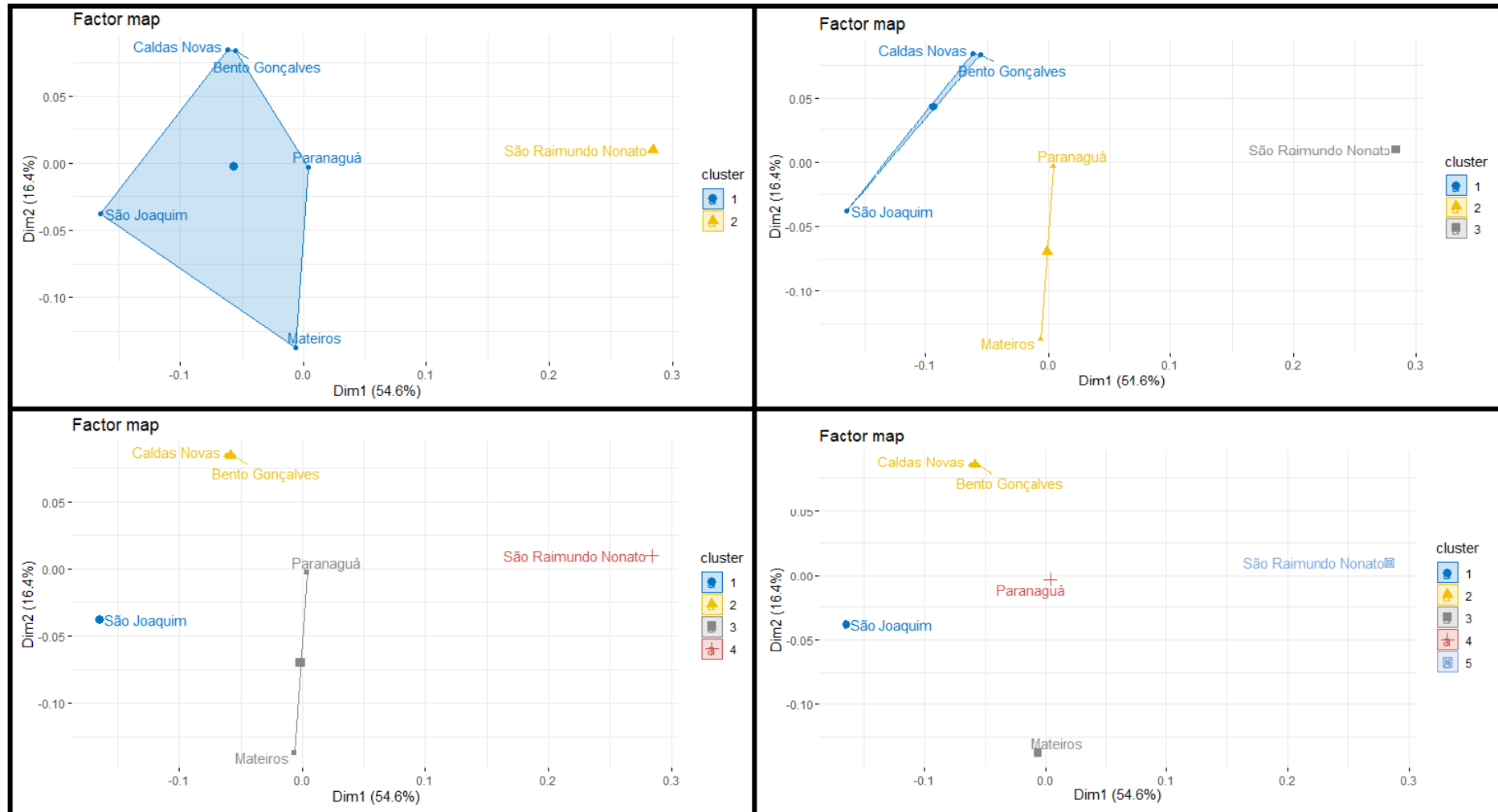
Quadro 53 – Composição de cada *cluster*.

Associação de cluster				
Caso	2 Clusters	3 Clusters	4 Clusters	5 Clusters
1:Bento Gonçalves	1	1	1	1
2:Paranaguá	1	2	2	2
3:Caldas Novas	1	1	1	1
4:São Joaquim	1	1	3	3
5:São Raimundo Nonato	2	3	4	4
6:Mateiros	1	2	2	5

Fonte: resultado da análise (2020)

Esses mesmos dados são representados na Figura 15.

Figura 15 – Composição de cada cluster

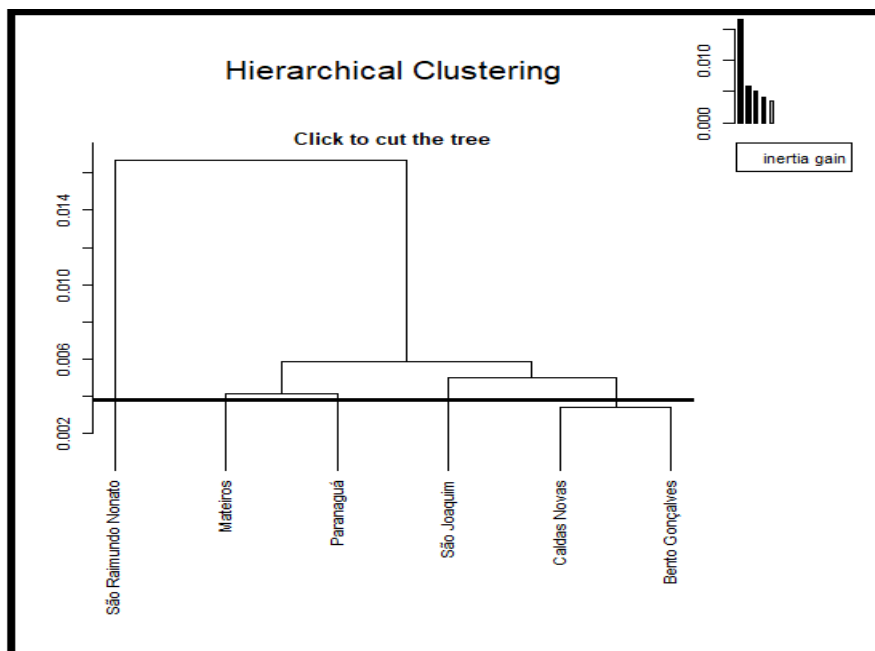


Fonte: resultado da análise (2020)

Apesar das contribuições advindas desse *software*, ele apresenta a seguinte limitação: o *software* não sugere a quantidade ótima de *clusters* a serem considerados. Para contornar esse problema, foi gerado a mesma análise com os mesmos dados, nos *softwares* RStudio. Empregou-se as extensões (*package*) FactoMineR e factoextra, e utilizou-se a função HCPC (*Hierarchical Clustering on Principal Components*) (Husson, Josse, Lê, & Mazet, 2007; Lê *et al.*, 2008). A vantagem desse pacote, comparado ao SPSS, é que mediante o comando nb.clust ele fornece a quantidade sugeridas de *clusters* a serem formados, a partir da semelhança entre o conjunto de dados. Assim, no RStudio foi solicitado que gerasse uma análise de *cluster* (*script* no 7.13Anexo 13) – também considerando as proporções (assim como foi feito no SPSS).

A Figura 16 demonstra o dendrograma gerado.

Figura 16 – Dendrograma resultada da análise de *cluster* – Rstudio

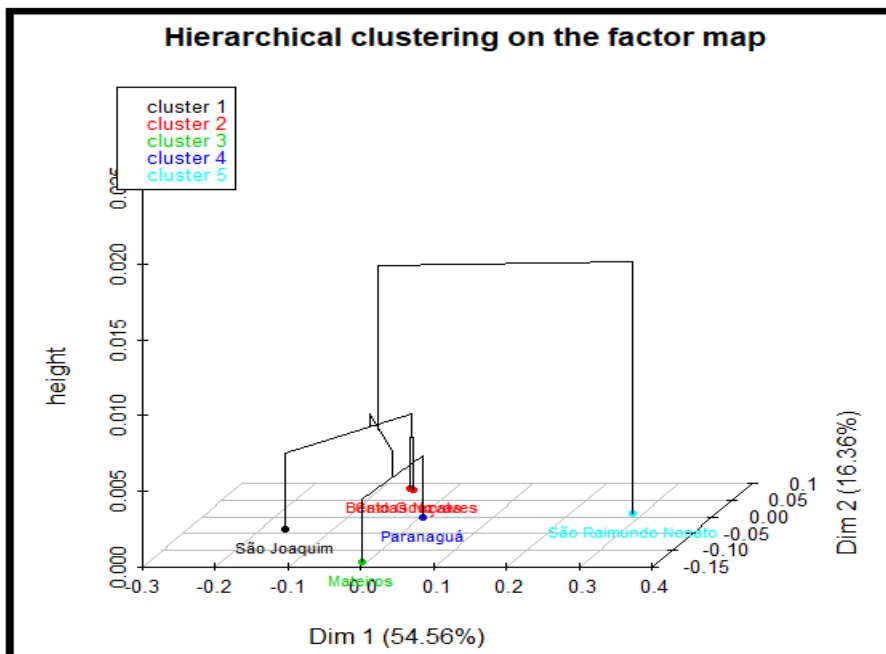


Fonte: resultado da análise (2020)

Observa-se que o dendrograma gerado pelo RStudio é idêntico ao gerado pelo SPSS, o que assegura a confiabilidade da análise.

A Figura 17 demonstra a forma como o *software* sugere que os dados sejam agrupados.

Figura 17 – Dendrograma resultada da análise de *cluster*, com sugestão de agrupamento – Rstudio



Fonte: resultado da análise (2020)

Nesse sentido, observa-se que o conjunto de dados são distintos, ao passo que apenas Bento Gonçalves e Caldas Novas (na cor vermelha) foram agrupados em um mesmo *cluster*. Assim, pode-se afirmar que a diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos é relevante e, ainda, que não há um padrão que diferencie os destinos de alto desempenho daqueles de baixo desempenho. A realidade identificada em campo mostrou que há uma grande variedade de tipos de instituições que podem compor um destino turístico – diferentemente do que havia sido demonstrado pela literatura consultada pelo pesquisador. Outra análise foi gerada com vistas a verificar se corroborariam com esse resultado.

Com o afã de corroborar esses resultados, optou-se por conduzir uma nova análise de *cluster* considerando apenas os tipos de instituições mais recorrentes (tanto em valores absolutos como em proporção), sendo eles: Secretaria Municipal, Associação de Empresários, Associação de Profissionais/Prestadores de Serviços, Conselho Municipal, Entidade Privada de Serviço Social e Instituição de Ensino Superior. O resultado também apontou que os destinos, quanto ao tipo de instituições que o compõem, são significativamente diferentes. E, apontou uma sugestão de formação de 5 *clusters*. Ou seja, os resultados corroboraram as conclusões apresentadas anteriormente.

4.4.2.2 Serviços Identificados

A primeira parte da entrevista foi utilizada para conhecer as instituições e os serviços prestados por elas. Como apontado anteriormente, foi apresentado às instituições uma lista de 20 serviços e, então, questionou-se se elas forneciam os serviços e com que frequência isso acontecia. O questionamento acerca da frequência se fez necessário para que fosse possível identificar os serviços que normalmente são oferecidos, excetuando aqueles que, porventura, tenham acontecido pontualmente. Foram considerados como presentes os serviços que apresentaram frequência de quatro a sete, em um *continuum* de sete pontos. O Quadro 54 apresenta os serviços identificados nos seis destinos analisados.

Quadro 54 – Serviços fornecidos pelas instituições de suporte

			Bento Gonçalves	Paranaguá	Caldas Novas	São Joaquim	São Raimundo Nonato	Mateiros
Cod.	Tipo de Serviço	Cod.	Quantidade	Quantidade	Quantidade	Quantidade	Quantidade	Quantidade
1	Aperfeiçoamento	Ap	18	12	16	7	12	6
2	Assessoria de imprensa	AI	7	1	3	1	0	1
3	Assessoria jurídica	AJ	6	3	7	2	0	3
4	Assessoria técnica	AT	13	7	5	5	8	2
5	Assessoria tecnológica	AN	5	4	2	3	1	0
6	Atividades comerciais	AC	7	7	5	3	3	1
7	Atividades sociais	AS	16	14	16	5	11	7
8	Convênios	C	11	6	6	7	2	2
9	Infraestrutura para eventos	IE	6	9	14	6	5	3
10	Infraestrutura para treinamentos	IT	6	9	14	6	5	3
11	Investimentos	In	11	5	5	3	0	1
12	Representação política	RP	10	15	10	2	3	4
13	Serviço de informação	SI	18	9	13	8	12	7
14	Treinamento	Tr	18	11	16	7	12	6
15	Ações de Sustentabilidade Ambiental	ASA	9	13	15	4	11	8
16	Auxílio no surgimento de novas empresas	ASNE	5	3	6	4	3	0
17	Gerenciamento do marketing	GM	10	5	9	3	4	0
18	Iniciativas que fomentam a cooperação/coordenação entre os participantes	IFCCP	19	12	14	9	9	7
19	Iniciativas que fomentam o compartilhamento de recursos	IFCR	8	6	4	3	0	2
20	Captação e internalização de conhecimento	CIC	13	10	11	6	8	7
-	Total de Serviços	-	216	161	191	94	109	70
-	Quantidade de Instituições Entrevistadas no Destino	-	20	20	21	14	16	17
-	Média de Serviços Fornecidos pelas Instituições	-	10,8	8,1	9,1	6,7	6,8	4,1
	Desempenho dos Destinos		72,9	66,7	57,1	48,4	40,6	32,8
-	Correlação entre "Média de Serviços Fornecidos pelas Instituições" e "Desempenho do Destino"		0,91					

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Observa-se que há uma diferença entre a quantidade de serviços que estão disponíveis nos destinos. Ao realizar a análise da magnitude de relação entre as variáveis “média de serviços fornecidos pelas instituições” *versus* “desempenho dos destinos”, obteve-se o valor de correlação de 0,91, ou seja, muito forte (HAIR JUNIOR; BABIN; MONEY; SAMOUEL, 2005).

Ademais, ao analisar as médias de serviços fornecidos apenas pelas instituições públicas e apenas pelas instituições privadas dos três destinos de alto desempenho e dos três destinos de baixo desempenho conjuntamente, pode-se concluir o seguinte: nos destinos de alto desempenho as instituições privadas fornecem, em média (10,4), mais serviços do que as instituições públicas (7,7). Por sua vez, nos destinos de baixo desempenho as instituições públicas fornecem, em média (6,1), mais serviços do que as instituições privadas (4,7). Outra conclusão acerca da média de serviços fornecidos, é que as instituições que fazem parte dos conselhos municipais de turismo fornecem mais serviços do que as instituições que não fazem parte deles. Por fim, a mesma análise foi realizada com vistas a comparar a média de serviços fornecidos pelas instituições municipais, estaduais e federais. Contudo, tendo em vista que os destinos, muitas vezes, apresentaram um número pequeno de um ou outro tipo de instituição, a análise das médias ficou prejudicada. Assim, não foram feitas inferências a esse respeito.

Com vistas a visualizar os dados e, ainda, realizar outras análises, a quantidade de serviços foi ajustada para uma condição na qual todos os destinos apresentem 20 instituições. Isso se fez necessário pois há uma diferença entre a quantidade de instituições entrevistadas em cada destino. Para ilustrar, em São Joaquim observou-se a quantidade total de serviços disponíveis no destino (94), dividiu-se esse valor pelo número de instituições entrevistadas (14) e, então, multiplicou-se o resultado por 20. Naturalmente, a proporção de cada serviço foi mantida nesse novo resultado.

O resultado dos ajustes realizados é apresentado no Quadro 55. Ademais, os valores contidos nesse quadro foram divididos em quartis, de modo que os valores do zero ao 1º quartil (inclusive) foram realçados em azul, do 1º ao 2º quartil (inclusive) foram realçados em amarelo, do 2º ao 3º quartil (inclusive) foram realçados em laranja e, por fim, do 3º ao 4º quartil foram realçados em vermelho. Essas medidas visam facilitar a compreensão do comportamento dos dados.

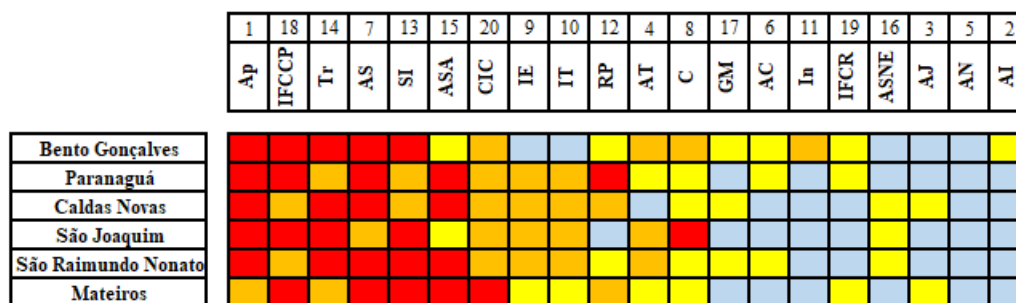
Quadro 55 – Serviços fornecidos pelas instituições de suporte com valores ajustados

Coluna 1	Coluna 2	Coluna 3	Coluna 4	Coluna 5	Coluna 6	Coluna 7	Coluna 8	Coluna 9	Coluna 10	Coluna 11
-	-	Bento Gonçalves	Paranaguá	Caldas Novas	São Joaquim	São Raimundo Nonato	Mateiros	-	-	-
Cod.	Cod.	Quantidade (0 a 20)	Quantidade (0 a 20)	Quantidade (0 a 20)	Quantidade (0 a 20)	Quantidade (0 a 20)	Quantidade (0 a 20)	Total de Serviços Destinos de Alto Desempenho (0 a 60)	Total de Serviços Destinos de Baixo Desempenho (0 a 60)	Tipos de Serviços Todos os Destino (0 a 120)
1	Ap	18	12	15	10	15	7	45	32	77
2	AI	7	1	3	1	0	1	11	3	13
3	AJ	6	3	7	3	0	4	16	6	22
4	AT	13	7	5	7	10	2	25	19	44
5	AN	5	4	2	4	1	0	11	6	16
6	AC	7	7	5	4	4	1	19	9	28
7	AS	16	14	15	7	14	8	45	29	74
8	C	11	6	6	10	3	2	23	15	38
9	IE	6	9	13	9	6	4	28	18	47
10	IT	6	9	13	9	6	4	28	18	47
11	In	11	5	5	4	0	1	21	5	26
12	RP	10	15	10	3	4	5	35	11	46
13	SI	18	9	12	11	15	8	39	35	74
14	Tr	18	11	15	10	15	7	44	32	76
15	ASA	9	13	14	6	14	9	36	29	65
16	ASNE	5	3	6	6	4	0	14	9	23
17	GM	10	5	9	4	5	0	24	9	33
18	IFCCP	19	12	13	13	11	8	44	32	77
19	IFCR	8	6	4	4	0	2	18	7	24
20	CIC	13	10	10	9	10	8	33	27	60
-	Total de Serviços	216	161	182	134	136	82	559	353	912
-	Quantidade de Instituições	20	20	20	20	20	20	60	60	120
-	Média de Serviços Fornecidos pelas Instituições	10,8	8,1	9,1	6,7	6,8	4,1	9,3	5,9	7,6
-	Desempenho dos Destinos	72,9	66,7	57,1	48,4	40,6	32,8	-	-	-

Fonte: dados da pesquisa (2020)

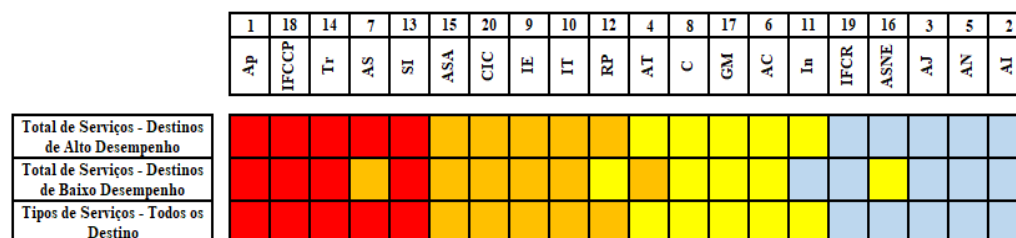
Com vistas a facilitar a compreensão dos dados foi gerado dois *heat maps* – Figura 18 e Figura 19. As figuras demonstram em que intensidade (proporcionalmente) os serviços estão presentes em cada destinos (Figura 18) e em que intensidade (proporcionalmente) os serviços estão disponíveis nos destinos de alto desempenho, nos destinos de baixo desempenho e, por fim, de maneira consolidada (Figura 19).

Figura 18 – Presença dos serviços em cada destino – (proporcionalmente)



Fonte: dados da pesquisa (2020)

Figura 19 – Presença dos serviços de maneira consolidada – (proporcionalmente)

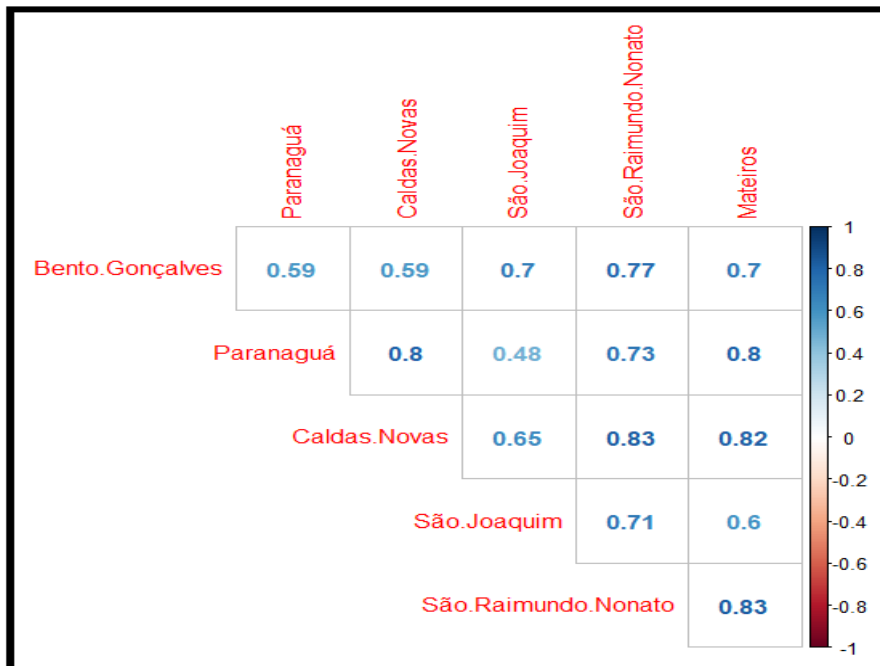


Fonte: dados da pesquisa (2020)

É possível observar que de maneira geral os serviços que são disponibilizados aos destinos pouco variam, tanto considerando cada destino como considerando-os de maneira consolidada. Logo, por exemplo, os serviços Aperfeiçoamento (Ap), Treinamento (Tr) e Atividades Sociais (AS) estão entre os serviços mais disponibilizados nos destinos de Bento Gonçalves (destino de alto desempenho) e de São Raimundo Nonato (destino de baixo desempenho). E, considerando esses mesmos destinos, observa-se que os serviços Assessoria Jurídica (AJ) e Assessoria Tecnológica (AN) estão entre os menos disponibilizados pelas instituições dos destinos.

Esses achados são corroborados pela análise de correlação. De maneira geral, há alta correlação entre os conjuntos de dados que representam as proporções em que os serviços são disponibilizados por cada um dos destinos, conforme a Figura 20.

Figura 20 – Correlação entre as proporções em que os serviços são disponibilizados pelos destinos



Fonte: dados da pesquisa (2020)

As análises reforçam a percepção de que a estrutura de serviços fornecidos nos destinos pouco varia. De fato, a composição dos serviços prestados pouco varia, contudo, há de se considerar outras duas variáveis. Primeiro, a quantidade de instituições que fornecem os serviços e, segundo, a frequência em que os serviços são fornecidos. Nota-se que, o serviço Aperfeiçoamento (Ap) está entre os mais fornecidos pelas as instituições de Bento Gonçalves (destino de alto desempenho) e pelas instituições de São Joaquim (destino de baixo de desempenho). Contudo, numa escala de 0 a 20, há 18 instituições fornecendo esse serviço em Bento Gonçalves enquanto há 10 instituições fornecendo o mesmo serviço em São Joaquim. Além disso, a frequência em que os serviços são fornecidos pelas instituições de destinos de alto desempenho é maior do que aquelas de destinos de baixo desempenho. Ou seja, de maneira geral, os destinos de alto desempenho possuem mais instituições fornecendo os serviços e, ainda, possuem instituições mais atuantes – considerando a frequência em que os serviços são fornecidos.

Dito isso, gerou-se dois *heat maps* – Figura 21 e Figura 22 – agora considerando essas duas variáveis: a intensidade (em números absolutos) e a frequência em que os serviços são fornecidos, usando o ajuste já descrito. A Figura 21 demonstra em que intensidade (em números absolutos) os serviços estão presentes em cada destinos e a Figura 22 em que intensidade (em números absolutos) os serviços estão disponíveis nos destinos de alto desempenho, nos destinos de baixo desempenho e, por fim, de maneira consolidada.

Figura 21 – Presença dos serviços em cada destino – números absolutos

	1	18	14	7	13	15	20	9	10	12	4	8	17	6	11	19	16	3	5	2
	Ap	IFCCP	Tr	AS	SI	ASA	CIC	IE	IT	RP	AT	C	GM	AC	In	IFCR	ASNE	AJ	AN	AI
Bento Gonçalves																				
Paranaguá																				
Caldas Novas																				
São Joaquim																				
São Raimundo Nonato																				
Mateiros																				

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Figura 22 – Presença dos serviços de maneira consolidada – números absolutos

	1	18	14	7	13	15	20	9	10	12	4	8	17	6	11	19	16	3	5	2
	Ap	IFCCP	Tr	AS	SI	ASA	CIC	IE	IT	RP	AT	C	GM	AC	In	IFCR	ASNE	AJ	AN	AI
Total de Serviços - Destinos de Alto Desempenho																				
Total de Serviços - Destinos de Baixo Desempenho																				
Tipos de Serviços - Todos os Destino																				

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Conforme evidenciado, percebe-se que a quantidade e a frequência em que as instituições fornecem os serviços variam de um destino para outro, de modo que os destinos de alto desempenho são abastecidos com mais serviços e, ainda, esses serviços ocorrem em uma frequência maior.

Dito isso, as análises realizadas nessa subseção permitem chegar nas seguintes inferências: i) a oferta de serviços do ponto de vista de sua composição, é similar nos destinos; ii) há diferença entre a intensidade em que os serviços são fornecidos aos destinos; iii) evidenciou-se uma alta correlação (0,91) entre a média de serviços fornecidos pelas instituições e o desempenho dos destinos.

4.4.2.3 Relacionamento entre as Instituições

Foi solicitado às instituições entrevistadas que marcassem, em um *continuum* de um a sete, o quanto ela se relacionava com as demais do destino. De modo que um representa “nunca me relaciono com esta instituição” e sete representa “sempre me relaciono com esta instituição”. Cumpre destacar que o número de indicações realizadas pelos respondentes não foi limitado a determina quantidade. Isso se justifica pelo fato de que, do contrário, não se

poderia calcular algumas propriedades da rede. Foram utilizados dois métodos para realizar a ARS em cada um dos destinos visitados.

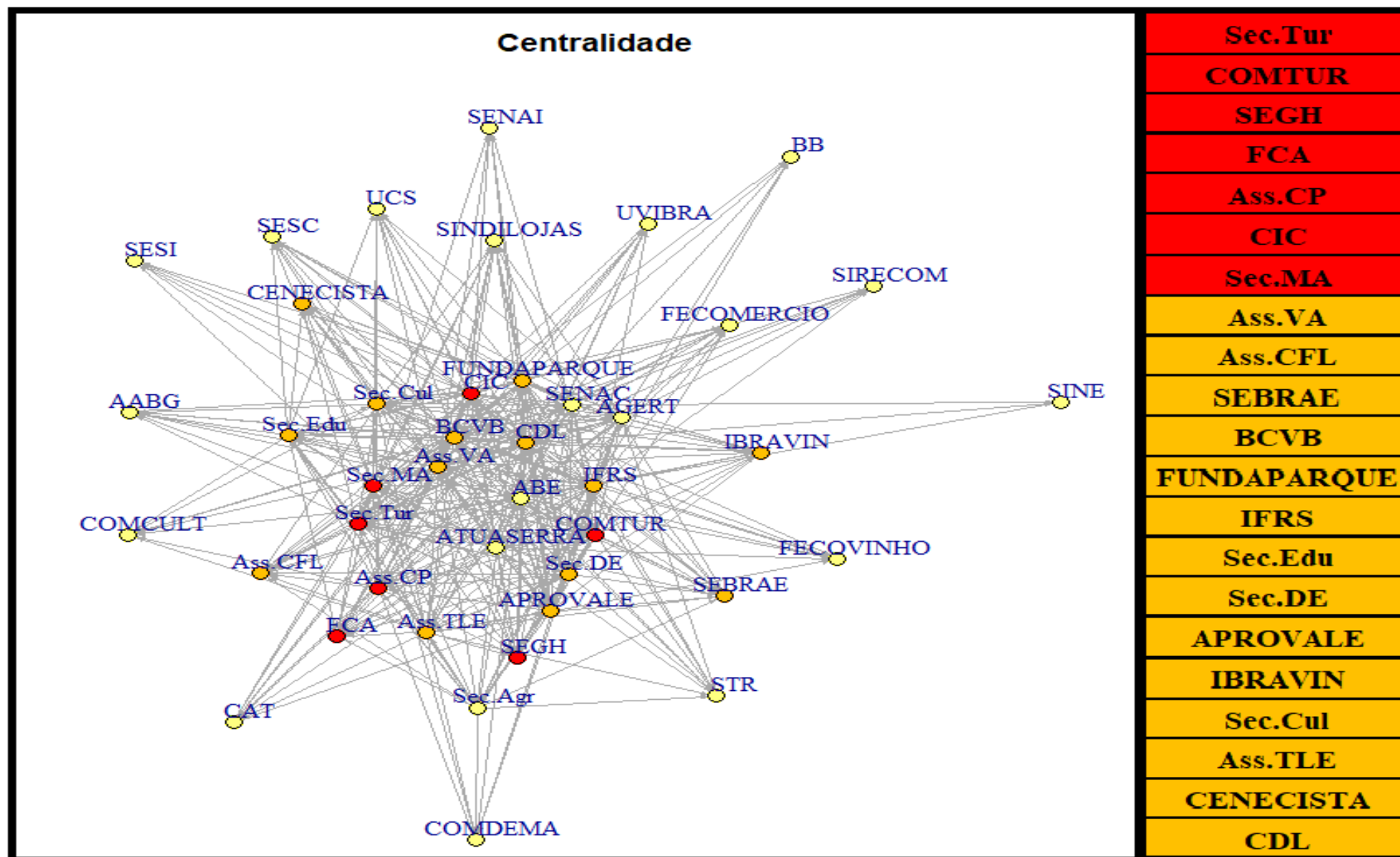
No primeiro método, foram consideradas todas as instituições identificadas nos destinos para gerar a rede de relacionamentos, ou seja, considerou-se também aquelas que não foram entrevistadas. Nesse método, a centralidade da rede foi analisada considerando o relacionamento de dado entrevistado com todas as outras instituições do destino. Por exemplo, quando um entrevistado “A” afirmou existir relacionamento com a instituições “B” (também entrevistada) e com a instituição “C” (não entrevistada), somou-se dois relacionamentos. Ademais, quando o entrevistado “B” também afirmou existir relacionamento com a instituição “A” (também entrevistada) e com a instituições “C” (não entrevistada), soma-se mais dois relacionamentos. Nesse primeiro método as redes foram criadas considerando a quantidade de vezes que as instituições foram apontadas como tendo relacionamento, e não considerando a quantidade de vezes uma instituição disse ter relacionamento com a outra. Nesse sentido, as redes se caracterizam como direcionais. Essa metodologia se mostrou adequada pois os entrevistados tiveram a oportunidade de indicar todas as instituições disponíveis no destino, logo, foi possível identificar a centralidade da rede (considerando todo o destino). Contudo, os testes mostraram que as outras estruturas da rede não poderiam ser calculadas considerando esses dados e, de fato, os testes mostravam uma falsa realidade do fenômeno observado – com exceção da centralidade. Por esse motivo, esse primeiro método é útil apenas para analisar a centralidade da rede de relacionamento entre todas as instituições pois, de fato, a pesquisa conseguiu respostas de uma amostra (instituições entrevistadas) para demonstrarem a realidade do universo (todas as instituições do destino). Esse primeiro método será chamado, ao longo da apresentação dos dados, de **Rede Direcional de Relacionamentos**.

No segundo método, a presente pesquisa utilizou o modelo simétrico, no qual apenas se considera a existência da relação entre duas instituições quando ambas apontam que há relação entre si (GOMES; GUIMARÃES, 2008). Ou seja, foi considerado existir relacionamento quando ambas as instituições marcaram valores entre quatro e sete. Naturalmente, as instituições não entrevistadas foram excetuadas dessas análises. Alguns ajustes foram testados para incluir as instituições não entrevistadas. Contudo, o problema desses ajustes é que eles não conseguem captar os relacionamentos entre as instituições não entrevistadas. A presente pesquisa considera acertada a decisão de considerar a existência de relacionamento apenas quando ambas as instituições afirmam existir relacionamento entre si tendo em vista a grau de reciprocidade das respostas. Para calcular a reciprocidade, utilizou-se

a função *reciprocity* do pacote *igraph* do *software* RStudio. Assim, identificou-se os valores 0,77 (Bento Gonçalves), 0,69 (Paranaguá), 0,69 (Caldas Novas), 0,58 (São Joaquim), 0,66 (São Raimundo Nonato) e 0,67 (Mateiros). Esses valores indicam a porcentagem das respostas obtidas que foram recíprocas, ou seja, que ambos afirmaram ter relacionamentos. Esse segundo método será chamado, ao longo da apresentação dos dados, de **Rede Não-Direcional de Relacionamentos**.

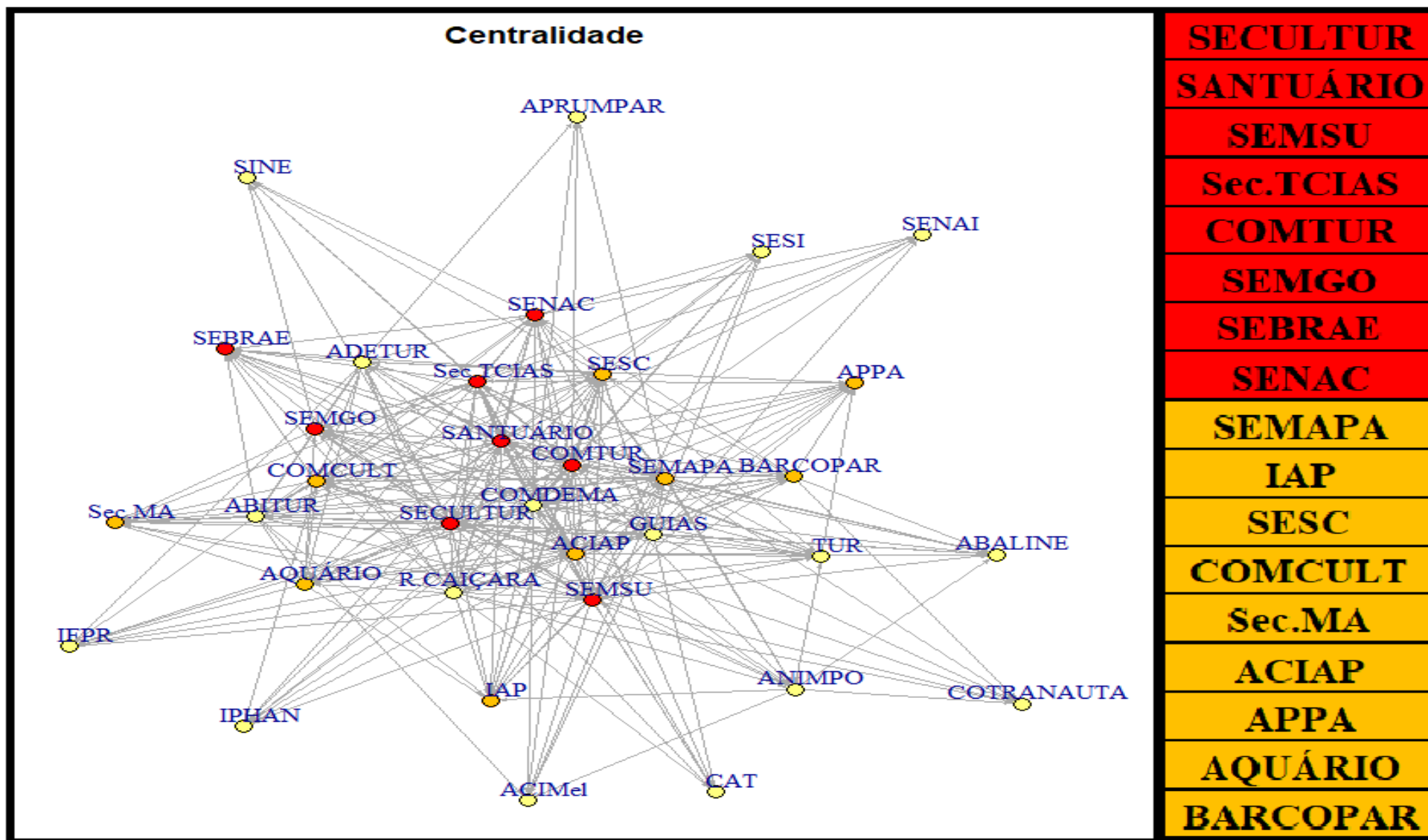
Tendo em vista a quantidade de dados, análises e gráficos gerados para compreender o relacionamento existente entre as instituições dos destinos optou-se por, primeiramente, apresentar as informações advindas de cada destino e, posterior a isso, apresentar um quadro resumo. Nesse quadro resumo há todas as informações de modo consolidado. A centralidade da Rede Direcional de Relacionamentos em função da quantidade de relacionamentos entre as instituições é apresentada em figuras.

Figura 23 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – Bento Gonçalves



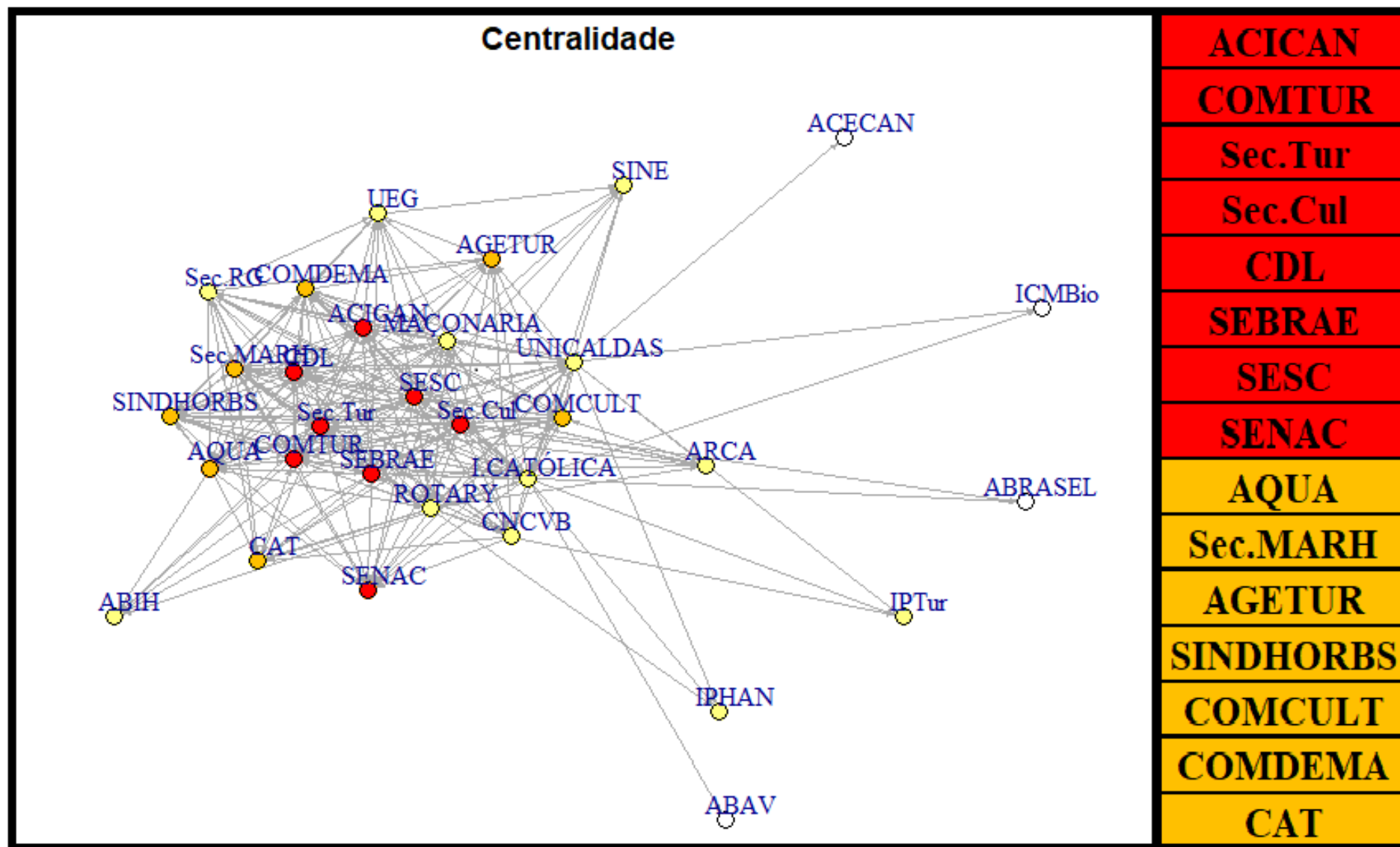
Fonte: dados da pesquisa (2020)

Figura 24 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – Paranaguá



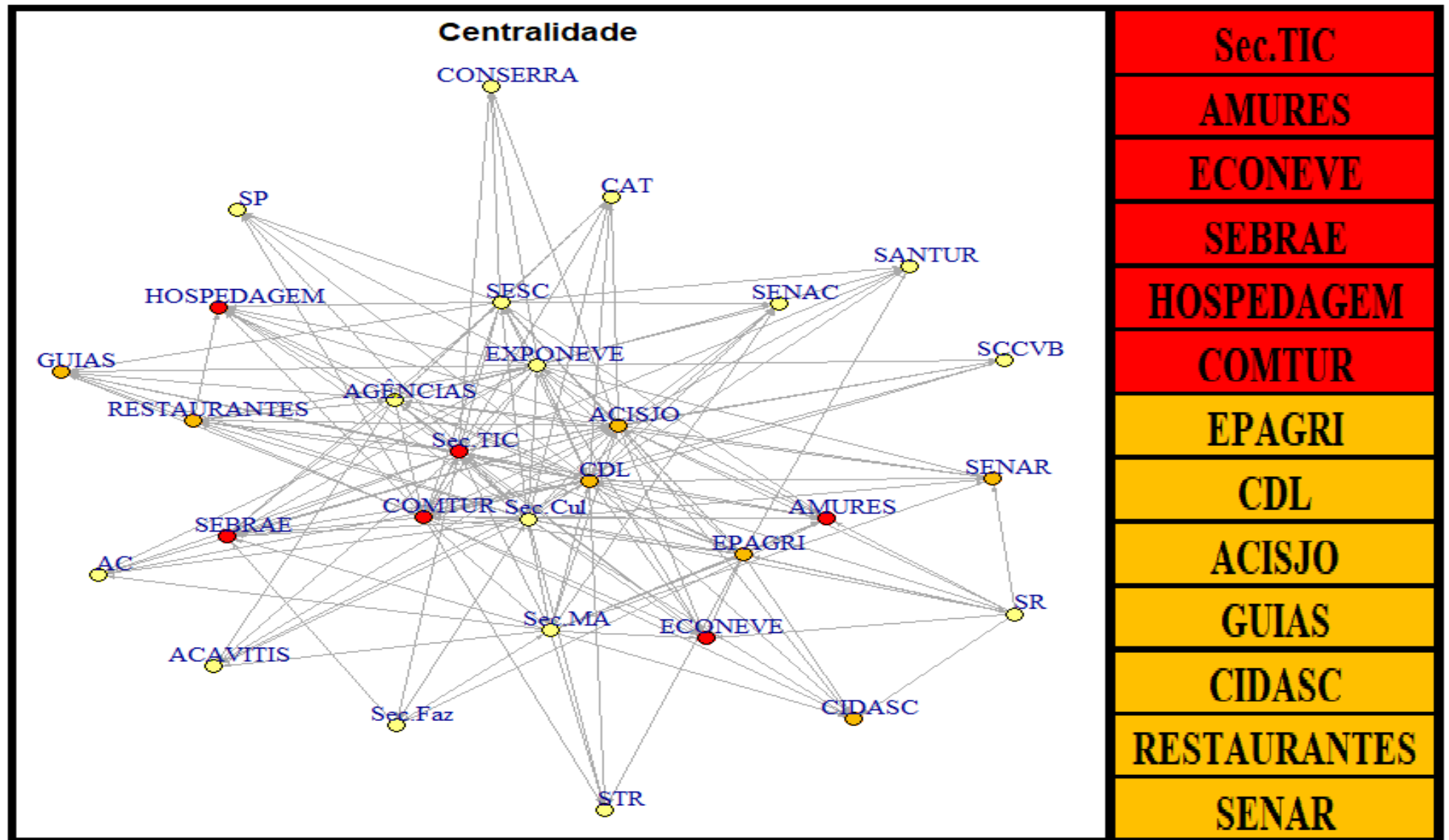
Fonte: dados da pesquisa (2020)

Figura 25 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – Caldas Novas



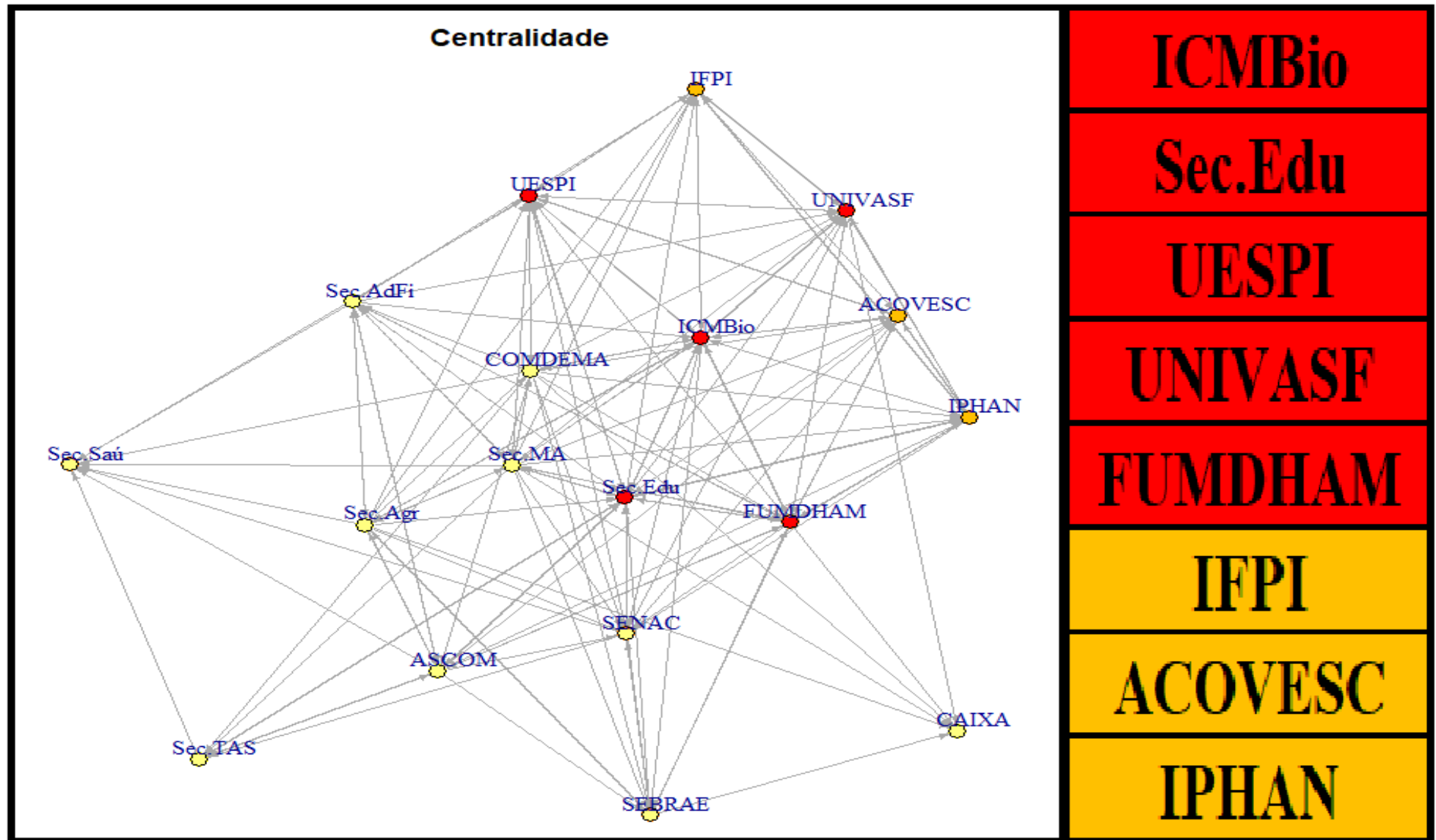
Fonte: dados da pesquisa (2020)

Figura 26 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – São Joaquim



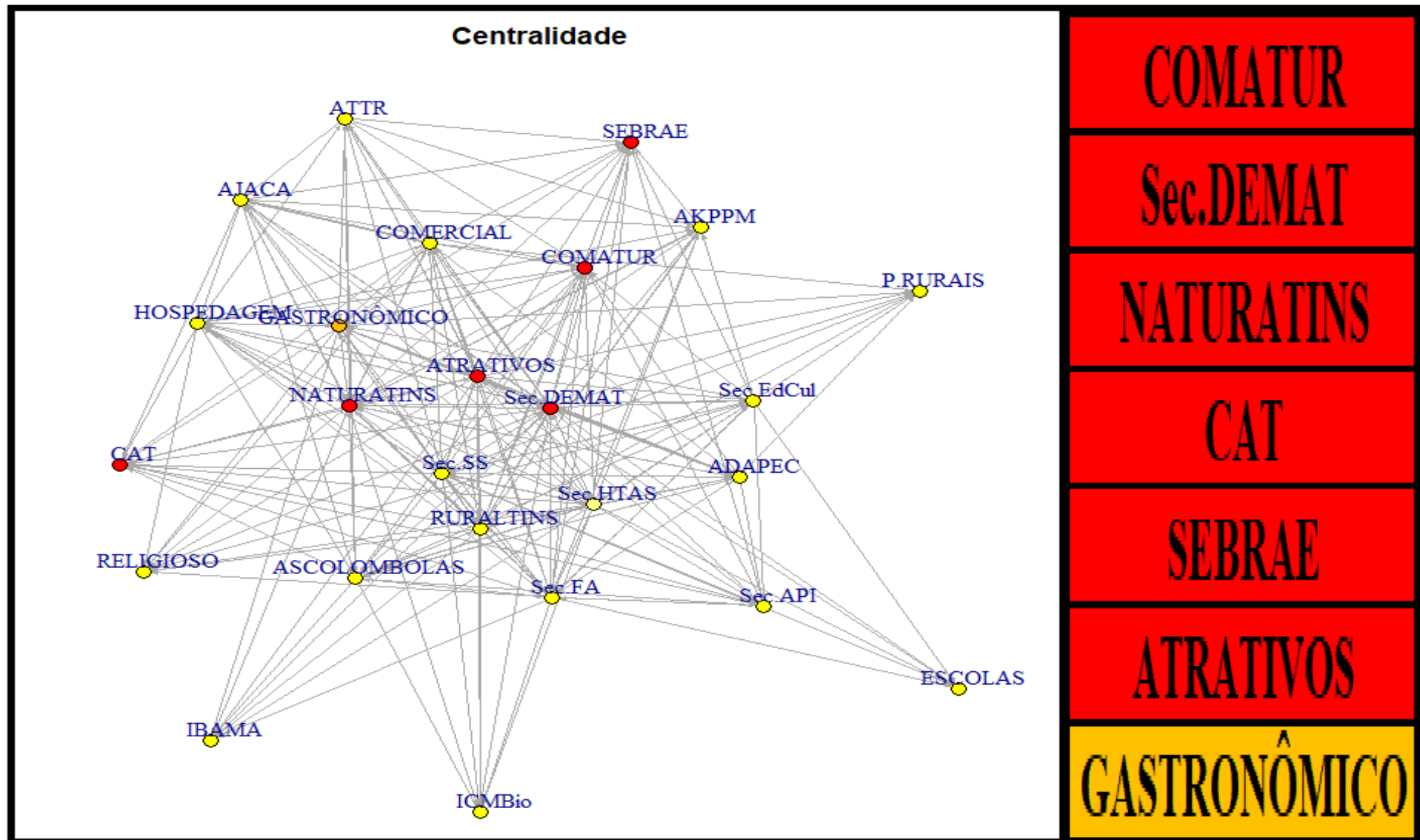
Fonte: dados da pesquisa (2020)

Figura 27 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – São Raimundo Nonato



Fonte: dados da pesquisa (2020)

Figura 28 – Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos – Mateiros



Fonte: dados da pesquisa (2020)

O Quadro 56 apresenta, de maneira consolidada, as informações advindas das redes de relacionamentos entre os atores dos destinos analisados.

Quadro 56 – Informações consolidadas - Rede Direcional de Relacionamentos

Linhas	Estrutura Analisada	Bento Gonçalves		Paranaguá		Caldas Novas		São Joaquim		São Raimundo Nonato		Mateiros	
	1. Rede Direcional de Relacionamentos (Considera Todas as Instituições do Destino)												
a. Centralidade da Rede													
1	Instituições com Maior Grau de Centralidade (Considerando o 4º Quartil)	Sec.Tur; COMTUR; SEGH; FCA; Ass.CP; CIC; Sec.MA	SECULTUR; SANTUÁRIO; SEMSU; Sec.TCIAS; COMTUR; SEBRAE; SENAC; SEMGO	COMTUR; ACICAN; Sec.Tur; Sec.Cul; CDL; SEBRAE; SESC; SENAC	Sec.TIC; AMURES; ECONEVE; SEBRAE; HOSPEDAGEM; COMTUR	ICMBio; Sec.Edu; UESPI; UNIVASF; FUMDHAM	COMATUR; Sec.DEMAT; NATURATINS; CAT; SEBRAE; ATRATIVOS						
2	Perfil Predominantes (Considerando o 4º Quartil)	Públicas; Do Conselho; Municipais	Públicas; Do Conselho; Municipais	Privadas; Do Conselho; Municipais	Privadas e Públicas Do Conselho; Municipais	Públicas; Do Conselho; Municipais e Federais	Públicas; Do Conselho; Municipais						
3	Perfil Predominantes (Considerando o 3º e 4º Quartil)	Privadas; Do Conselho; Municipais	Públicas; Do Conselho; Municipais	Públicas; Do Conselho; Municipais	Privadas; Do Conselho; Municipais	Públicas; Do Conselho; e Federais	Públicas; Do Conselho; e Municipais						
4	Concentração de Relacionamentos (Percentis 51% - 100%)	0,65	0,66	0,72	0,63	0,62	0,61						
b. Médias de Relacionamentos:													
5	das Instituições Públicas	12,7	n=13	11,9	n=14	9,9	n=14	6,6	n=11	7,9	n=14	9,6	n=14
6	das Instituições Privadas	11,5	n=27	9,4	n=20	9,5	n=17	6,6	n=18	-**	n=3	9,7	n=11
7	das Instituições Municipais	13	n=24	10,9	n=19	11,7	n=15	6,4	n=19	7,1	n=10	9,7	n=17
8	das Instituições Estaduais	10,7	n=6	9,6	n=5	-**	n=3	7,2	n=5	-**	n=1	9,5	n=4
9	das Instituições Federais	9,7	n=12	9,9	n=10	7,7	n=13	6,8	n=5	8,9	n=7	9,8	n=4
10	das Instituições Membros do Conselho de Turismo	12,7	n=27	11,6	n=21	11,9	n=14	6,6	n=18	8,3	n=14	9,2	n=20
11	das Instituições Não Membros do Conselho de Turismo	9,6	n=12	7,6	n=10	6,6	n=14	6,7	n=9	-**	n=3	10,5	n=4
12	Quantidade de Relacionamentos do Conselho de Turismo	19	n=1	15	n=1	18	n=1	9	n=1	-*	n=0	16	n=1

*O conselho de turismo não está ativo

** Número baixo de instituições para gerar análises

Fonte: dados da pesquisa (2020)

O grau de centralidade de um vértice se dá pelo número de ligações que ele possui (WASSERMAN; FAUST, 1994). Logo, os atores que possuem mais arestas terão seu nível de centralidade mais elevado (WASSERMAN; FAUST, 1994). Algumas inferências podem ser observadas ao se analisar os dados contidos no Quadro 56. Cumpre lembrar que, nesse momento, a pesquisa busca identificar padrões que ocorrem dos destinos com vistas a descobrir se eles se repetem em destinos de alto e baixo desempenho.

Inicialmente, observa-se que as instituições Secretaria de Turismo e o Conselho Municipal de Turismo estão entre as mais centrais em cinco dos seis destinos analisados. O único destino que essas instituições não estiveram como as mais centrais foi justamente no único destino em que elas estavam desativadas – São Raimundo Nonato-PI. Ainda, percebe-se que o perfil das instituições mais centrais nas redes de relacionamentos são as instituições Públicas, membros do Conselho de Turismo e Municipais. Ademais, fica patente que não há um padrão que diferencia os destinos de alto e baixo desempenho.

Entre as instituições mais frequentes no grupo que concentra a maior parte dos relacionamentos (3º e 4º quartil), considerando todos os destinos conjuntamente, estão, nessa ordem, as Secretarias Municipais, as Associações de Empresários, os Conselhos Municipais, as Entidades Privadas de Serviço Social, as Associações de Atrativos e as Instituições de Ensino Superior. Agora, entre as instituições mais frequentes no grupo que concentra a maior parte dos relacionamentos (3º e 4º quartil), considerando os destinos de alto desempenho e destinos de baixo desempenho separadamente, infere-se: i) as Secretarias Municipais e Associação de Empresários estão nos destinos de alto desempenho e baixo desempenho; e ii) Conselhos Municipais, Entidades Privadas de Serviço Social e Associações de Atrativos estão exclusivamente nos destinos de alto desempenho.

Outra situação analisada foi a concentração dos relacionamentos nas instituições. Observa-se que a concentração dos relacionamentos entre os percentis 51% e 100% é de, em média, 65% dos relacionamentos. Ou seja, pode-se concluir que a metade das instituições com mais relacionamentos concentram 65% do total de relacionamentos existentes no destino. Por sua vez, essa concentração sobe para 68% quando se considera os destinos de alto desempenho e desce para 62% quando se considera os destinos de baixo desempenho. Assim, infere-se que os destinos de alto desempenho possuem uma concentração maior de relacionamentos na metade superior de instituições.

Antes de analisar as médias de relacionamentos identificadas nos destinos cumpre destacar algumas explicações. Primeiro, observa-se que não foi apresentado no Quadro 56 a quantidade média geral de relacionamentos entre as instituições. Isso se justifica pelo fato de que essa análise será apresentada posteriormente, considerando o modelo simétrico, no qual apenas se considera a existência da relação entre duas instituições quando ambas apontam que há relação entre si

(GOMES; GUIMARÃES, 2008). Esse ajuste se faz necessário tendo em vista as diferenças entre o índice de reciprocidade identificada entre os destinos. Assim, caso fosse apresentado agora, sem os ajustes, a análise estaria comparando “coisas” diferentes. Ademais, há uma variação na quantidade máxima de relacionamentos que as instituições poderiam apresentar a depender da quantidade de instituições entrevistadas por destino. Ademais, o valor a ser considerado como valor máximo de relacionamentos que uma instituição poderia possuir varia a depender se ela foi entrevistada ou não. No caso das instituições não entrevistadas, o valor máximo de relacionamentos que ela poderia atingir é justamente o valor que representa a quantidade de instituições entrevistadas. Por sua vez, a quantidade de relacionamentos que uma instituição entrevistada poderia atingir é o valor de instituições entrevistadas menos 1, considerando que a instituição entrevistada não poderia afirmar que possuía relacionamento consigo mesmo. Logo, a quantidade máxima de relacionamentos em um destino se dá pela função:

$$(\sum E * \sum I) - \sum E$$

onde, $\sum E$ representa a quantidade de instituições entrevistadas; e
 $\sum I$ representa a quantidade de instituições existentes no destino.

Com essas informações, seria facilmente possível fazer os ajustes para que todos os destinos estivessem em um mesmo parâmetro de comparação. Contudo, novamente, essa análise será realizada posteriormente. Assim, a análise dos dados sobre as médias de relacionamentos (Quadro 56) deve ocorrer considerando as informações advindas do mesmo destino.

Dito isso, algumas inferências podem ser observadas acerca das médias de relacionamentos das instituições do destino. Primeiro, em destinos de alto desempenho, observa-se que as instituições públicas possuem mais relacionamentos do que as privadas, ao contrário daqueles de baixo desempenho, onde a diferença entre a quantidade de relacionamentos das instituições públicas e privadas nesses destinos é bem próxima. Ademais, em destinos de alto desempenho observa-se que as instituições municipais sempre apresentam uma quantidade de relacionamentos maior do que as instituições estaduais e federais. Por sua vez, nos destinos de baixo desempenho não se identifica essa hegemonia quanto a essa situação. Agora, em destinos de alto desempenho, observa-se que as instituições que são membros do conselho municipal de turismo apresentam mais relacionamentos do que aquelas que não fazem parte desse conselho. Por sua vez, esse cenário não pôde ser observado em destinos de baixo desempenho. Por fim, constata-se que nos cinco destinos que apresentaram o conselho municipal de turismo ativo, em todos eles os conselhos apresentam uma média de relacionamentos superior a qualquer outro grupo de instituições.

Foi feita uma análise da média de relacionamentos que as instituições possuem em cada destino. Para isso, foi realizado um ajuste de modo que a quantidade de relacionamentos possíveis

fossem o mesmo – no máximo 20. O Quadro 57 apresenta os tipos de instituições nos destinos e se elas apresentam médias altas ou baixas.

Quadro 57 – Tipos de instituições nos destinos e suas médias de relacionamento.

	Destinos de Alto Desempenho		Destinos de Baixo Desempenho	
	Média ALTA de relacionamentos	Média BAIXA de Relacionamentos	Média ALTA de relacionamentos	Média BAIXA de Relacionamentos
	Médias ALTAS em ambos os tipos de destinos			
Associação de Atrativos	X		X	
Conselho Municipal	X		X	
Entidade Privada de Serviço Social	X		X	
Instituição de Ensino Superior	X		X	
Associação Religiosa/Filantropia	X		X	
	Médias BAIXAS em ambos os tipos de destinos			
Entidade Privada de Educação Profissional		X		X
Associação de Segmento Produtivo		X		X
Associação de Profissionais/Prestadores de Serviços		X		X
Associação de Moradores e de Interesses Comunitários		X		X
Organizações de Financiamento/Patrocínio		X		X
	Médias ALTAS em destinos de alto desempenho e médias BAIXAS em destinos de baixo desempenho			
Secretaria Municipal	X			X
Instituição Promotora de Destino, Eventos e Negócios	X			X
Secretarias/Agências Estaduais de Turismo	X			X
Associação de Empresários	X			X
	Médias BAIXAS em destinos de alto desempenho e médias ALTAS em destinos de baixo desempenho			
Instituição de Preservação/Promoção do Meio Ambiente		X	X	
Instância de Governança Regional		X	X	
Instituição de Preservação/Promoção da Cultura		X	X	
Instituição de Apoio ao Turista		X	X	
	Instituições presentes em apenas um tipo de destino			
*Atrativo Turístico	X			
*Entidade de Alocação Profissional		X		
*Instituição de Pesquisa		X		
**Instituição Promotora de Assistência Técnica			X	

*Presente somente em destinos de alto desempenho

** Presente somente em destinos de baixo desempenho

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Referindo-se à **Rede Não-Direcional de Relacionamentos**, ou seja, pelo método recíproco, a presente pesquisa realizou as análises de Intermediação, de Proximidade, dos Subgrupos, dos Maiores cliques, Densidades, Reciprocidade e Transitividade. Essas análises geraram um total de 52 figuras diferentes. Tendo em vista o volume de gráficos gerados e a dificuldade existente em analisá-los separadamente, optou-se por suprimi-los e apresentar um quadro resumo de suas estruturas. O Quadro 58 apresenta de maneira consolidada as estruturas das análises para cada um dos destinos.

Quadro 58 – Informações consolidadas - Rede Não-Direcional de Relacionamentos

Linhas	Estrutura Analisada	Bento Gonçalves	Paranaguá	Caldas Novas	São Joaquim	São Raimundo Nonato	Mateiros
2. Rede Não-Direcional de Relacionamentos (Considera apenas as instituições entrevistadas)							
a. Intermediação							
1	Concentração da função de intermediação no principal intermediário da rede	16%	28%	27%	51%	30%	32%
2	Concentração da função de intermediação nos principais intermediários da rede (Percentil superior 76% - 100%)	57%	62%	76%	82%	74%	79%
3	Proporção de atores que fazem papel de intermediação (ou seja, a função de intermediação é dividida por quantos atores da rede – em porcentagem?)	60%	55%	38%	21%	44%	41%
4	Transitividade	0,68	0,57	0,52	0,49	0,46	0,50
b. Proximidade							
5	Densidade Geral da Rede	0,55	0,42	0,41	0,33	0,36	0,39
6	Densidade somente entre as instituições públicas	0,71	0,75	0,42	0,60	0,37	0,47
7	Densidade somente entre as instituições privadas	0,58	0,30	0,45	0,39	.*	0,25
8	Densidade somente entre as instituições municipais	0,62	0,51	0,41	0,36	0,44	0,36
9	Densidade somente entre as instituições federais	.*	.*	.*	.*	.*	.*
10	Densidade somente entre as instituições estaduais	.*	.*	.*	.*	.*	.*
11	Densidade somente entre as instituições do conselho	0,54	0,49	0,42	0,38	0,39	.**
12	Densidade somente entre as instituições não membros do conselho	.*	.*	.*	.*	.*	.*
c. Subgrupos							
13	Quantidade de subgrupos com 2 ou mais membros (1 passo)	2	3	3	2	3	3
14	Concentração de instituições no maior subgrupo	75%	70%	62%	64%	50%	47%
15	Concentração de instituições no segundo maior subgrupo	25%	10%	29%	36%	38%	29%
16	Proporção de instituições isoladas	0%	20%	9%	0%	12%	24%
d. Maiores cliques							
17	Formato do Maior Clique	9	7	6	5	4	5
18	Proporção de instituições que formam o Maior Clique	45%	35%	29%	36%	25%	29%

Fonte: dados da pesquisa (2020)

* Número baixo de instituições para gerar análises

** Todas as instituições entrevistadas nesse destino são do conselho de turismo

A centralidade de intermediação refere-se à capacidade que os atores possuem em intermediar a relação entre os elementos da rede (WASSERMAN; FAUST, 1994). Primeiro, identificou-se o principal ator intermediário do destino e, ainda, identificou-se a porcentagem dessa função que ele concentra. Por exemplo, em Bento Gonçalves o ator que mais desempenha o papel de intermediação na rede é o IFRS, com 16%. Por sua vez, em São Joaquim o ator que mais desempenha o papel de intermediação na rede é a Secretaria de Turismo, com 51%. Quanto maior a concentração do papel de intermediário em um número reduzido de atores, mais dependente essa rede é desses atores.

Ao identificar a magnitude do coeficiente de correlação entre a “concentração da função de intermediação no principal intermediário da rede” *versus* “desempenho dos destinos” identificou-se o valor -0,53. Assim, pode-se afirmar que há correlação negativa moderada (HAIR JUNIOR; BABIN; MONEY; SAMOUEL, 2005). Esse resultado pode ser interpretado da seguinte maneira: quanto maior o desempenho de um destino, mais forte é a tendência de que a concentração da intermediação seja diluída por um número maior de atores e, assim, menos dependente a rede se torna do principal intermediário da rede.

Agora, ao identificar a magnitude do coeficiente de correlação entre a “concentração da função de intermediação nos principais intermediários da rede (Percentil superior 76% - 100%)” *versus* “desempenho dos destinos” identificou-se o valor -0,82. Assim, pode-se afirmar que há correlação negativa alta (HAIR JUNIOR; BABIN; MONEY; SAMOUEL, 2005). Esse resultado indica que quanto maior o desempenho de um destino, mais forte é a tendência de que a concentração da intermediação seja diluída por um número maior de atores e, assim, menos dependente a rede se torna dos principais intermediários da rede.

Ainda referindo-se à intermediação das redes, ao identificar a magnitude do coeficiente de correlação entre a “proporção de atores que fazem papel de intermediação” *versus* “desempenho dos destinos” identificou-se o valor 0,58. Assim, pode-se afirmar que há correlação positiva moderada (HAIR JUNIOR; BABIN; MONEY; SAMOUEL, 2005). Esse resultado pode ser interpretado da seguinte maneira: quanto maior o desempenho de um destino, mais forte é a tendência de que a concentração da intermediação seja diluída por um número maior de atores e, assim, menos dependente a rede se torna dos principais intermediários da rede.

Ademais, cumpre destacar que o papel de intermediação desempenhado pelas instituições torna-se especialmente importante naquelas redes que apresentam baixa transitividade (WASSERMAN; FAUST, 1994). A transitividade é uma propriedade que considera padrões de tríades de atores em uma rede, ou seja, três vértices (WASSERMAN;

FAUST, 1994). Essa propriedade da rede indica a probabilidade de dois vértices quaisquer que são conectados ao mesmo vértice estarem eles próprios conectados (AQUINO, 2014). Por exemplo, São Raimundo Nonato a transitividade é de 0,46, logo, nesse cenário indicado, 54% dos atores que estão conectados a um mesmo vértice não estão conectados entre si. A magnitude do coeficiente de correlação entre a “transitividade” *versus* “desempenho dos destinos” é de 0,85. Assim, pode-se afirmar que há correlação positiva alta (HAIR JUNIOR; BABIN; MONEY; SAMOUEL, 2005).

Dando continuidade, gerou-se uma série de análises de densidade com vistas a compreender a proximidade dos atores das redes. A densidade é uma das principais análises de redes sociais utilizadas em estudos empíricos no campo da administração, sendo comumente utilizada devido a sua amplitude e facilidade de aplicação (BRAND; VERSCHOORE 2014). A densidade em uma rede indica a intensidade de suas relações e contribui para indicar, entre outros, o nível de coesão de uma rede (SCOTT, 2000).

Ao identificar a magnitude do coeficiente de correlação entre a “densidade geral da rede” *versus* “desempenho dos destinos” identificou-se o valor 0,73. Assim, pode-se afirmar que há correlação positiva alta (HAIR JUNIOR; BABIN; MONEY; SAMOUEL, 2005) e pode-se entender que quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior é a coesão entre os atores do destino.

Wasserman e Faust (1994) explicam que também é possível calcular a densidade de um subgrupo dentro de uma rede. A lógica a ser seguida é a mesma. Analisar a densidade dos subgrupos ajuda o pesquisador a identificar os subgrupos que são mais coesos. Sabendo disso, calculou-se as densidades das instituições públicas e privadas. Essa análise permitiu inferir que, de maneira geral, a densidade da rede entre as instituições públicas é maior do que a das instituições privadas. Apenas Caldas Novas apresentou a situação oposta.

Ademais, ao analisar a densidade somente entre as instituições municipais e a somente entre as instituições do conselho, observa-se que ambas tendem a apresenta-la maior do que a geral das redes. Assim, pode-se inferir que as instituições públicas, as instituições municipais e as instituições dos conselhos tendem a apresentar uma densidade maior do que quando comparadas com aquelas que não se enquadram nesse perfil. Ainda, cumpre destacar que não foi possível identificar um padrão, quanto a essas análises, sobre um perfil advindo daqueles presentes em destinos de alto desempenho e presentes em destinos de baixo desempenho.

Wasserman e Faust (1994) explicam que as distâncias são questões importantes para a análise de redes sociais, pois essas medidas permitem identificar subgrupos. Ao identificar a magnitude do coeficiente de correlação entre a “concentração de instituições no maior

subgrupo” *versus* “desempenho dos destinos” identificou-se o valor 0,96. Assim, pode-se afirmar que há correlação positiva muito forte (HAIR JUNIOR; BABIN; MONEY; SAMOUEL, 2005). Esse resultado pode ser interpretado da seguinte maneira: quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior é concentração de instituições no maior subgrupo da rede.

A análise de subgrupos permitiu identificar que os destinos que apresentam maior desempenho também apresentam uma rede mais coesa, corroborando com a análise de densidade da rede. Assim, ambas as análises, aqui trianguladas, entregam o mesmo resultado.

Quanto à proporção de instituições isoladas, aquelas que não se enquadram em nenhum subgrupo da rede, observa-se que sua proporção se mostrou menor em destinos de alto desempenho do que em destinos de baixo desempenho – contudo, com diferenças pequenas entre os dois tipos de destinos.

Outra análise realizada foi a análise dos maiores cliques. Um clique é um grupo de atores em uma rede, no qual todos se relacionam com todos (WASSERMAN; FAUST, 1994). A análise de cliques ajuda a identificar como ocorre a coesão dos subgrupos de uma rede, o que está relacionado com os laços fortes, diretos, intensos, frequentes e positivos (WASSERMAN; FAUST, 1994).

Com a análise de maiores cliques mais uma vez pôde-se observar uma coesão maior entre as instituições presentes em destinos de maior desempenho. Ao identificar a magnitude do coeficiente de correlação entre a “proporção de instituições que formam o maior clique” *versus* “desempenho dos destinos” identificou-se o valor 0,76. Assim, pode-se afirmar que há correlação positiva alta (HAIR JUNIOR; BABIN; MONEY; SAMOUEL, 2005). Isso indica que quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior tende a ser a proporção de atores que formam o maior clique. Por exemplo, das 20 instituições entrevistadas em Bento Gonçalves, observa-se que o maior clique é formado por 9 instituições (45%). Ou seja, essas 9 instituições formam o grupo mais coeso possível, pois todas elas possuem ligação direta mútua. Por sua vez, das 16 instituições entrevistadas em São Raimundo Nonato, observa-se que o maior clique é formado por 4 instituições (25%). Ou seja, essas 4 instituições formam o grupo mais coeso possível, pois todas elas possuem ligação direta mútua entre si.

4.4.2.4 Análise da QCA

Para realizar a QCA, utilizou-se o conjunto de dados que se refere à atuação das instituições de suporte (Partes D, E e F do 7.11 Anexo 11). Nessa análise foram definidas

19 condições que versam acerca da atuação das instituições no destino, subdivididas em três grupos – conforme o Quadro 59.

Quadro 59 – Condições utilizadas para analisar a atuação das instituições

Atuação das instituições	Cod.	Condições
Fornecimento de serviços	Serv1	Instituições desempenhando papel de líderes/coordenadoras
	Serv2	Instituições influentes nas decisões do destino
	Serv3	Instituições trabalhando conjuntamente/colaborativamente
	Serv4	Instituições incluindo a população nas decisões do turismo
	Serv5	Marca promocional do destino desenvolvida
	Serv6	Disponibilização adequada de informações aos turistas
	Serv7	Serviços de suporte/apoio aos turistas
Promoção de relacionamentos	Rel1	Instituições promovendo relacionamentos
	Rel2	Instituições se reunindo com instituições de outros destinos
	Rel3	Instituições promovendo um roteiro turístico
	Rel4	Formação de parcerias público-privadas
	Rel5	Promoção de fóruns estaduais
Gerenciamento do destino	Ges1	Existência e execução de planejamento formal para o destino
	Ges2	Existência e execução de planejamento formal para a região
	Ges3	Órgão gestor municipal trabalhando adequadamente
	Ges4	Órgão gestor estadual trabalhando adequadamente
	Ges5	Instituições incentivando o CADASTUR
	Ges6	Adesão ao Sistema Nacional de Cultura
	Ges7	Programas de incentivo e educação acerca do turismo voltados aos moradores

Fonte: elaborado pela pesquisa (2020)

Primeiro, importou-se os dados no formato de matriz para o *software*. Na matriz, a primeira coluna demonstra a identificação dos casos e as demais apresentam as condições analisadas. As linhas são preenchidas com o nome dos destinos (para a primeira coluna) e com os valores 0 ou 1 (para as demais colunas) para representar as respostas advindas das entrevistas. Cumpre lembrar que o valor 0 indica que a condição é ausente e o valor 1 indica que a condição é presente – assim, emprega-se a lógica matemática da álgebra booleana. Para mais, no caso da presente pesquisa a matriz é formada por 21 colunas e 6 linhas. Após a importação dos dados, iniciou-se a análise dos dados mediante as abas “csQCA/mvQCA” e “Start csQCA/mvQCA” – conforme a Figura 29.

Figura 29 – Tela do *software* Tosmana com matriz de dados

	Serv1	Serv2	Serv3	Serv4	Serv5	Serv6	Serv7	Rel1	Rel2	Rel3	Rel4	Rel5	Ges1	Ges2	Ges3	Ges4	Ges5	Ges6	Ges7	Resultado
Mateiros	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0
São Raimundo Nonato	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
São Joaquim	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
Caldas Novas	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1
Paranaguá	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1
Bento Gonçalves	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1

Fonte: elaborado pela pesquisa (2020)

Esse trajeto abre a janela na qual a análise deve ser configurada – conforme a Figura 30.

Figura 30 – Tela do *software* Tosmana – as possibilidades de análises

Fonte: elaborado pela pesquisa (2020)

Os campos e as configurações a serem utilizadas são as seguintes:

- i) *Not used*: apresenta todos os rótulos das colunas da matriz;
- ii) *Case Descriptor*: é a coluna que identifica os casos – para a presente pesquisa são os destinos;
- iii) *Outcome*: é a coluna que representa a variável dependente – para a presente pesquisa é

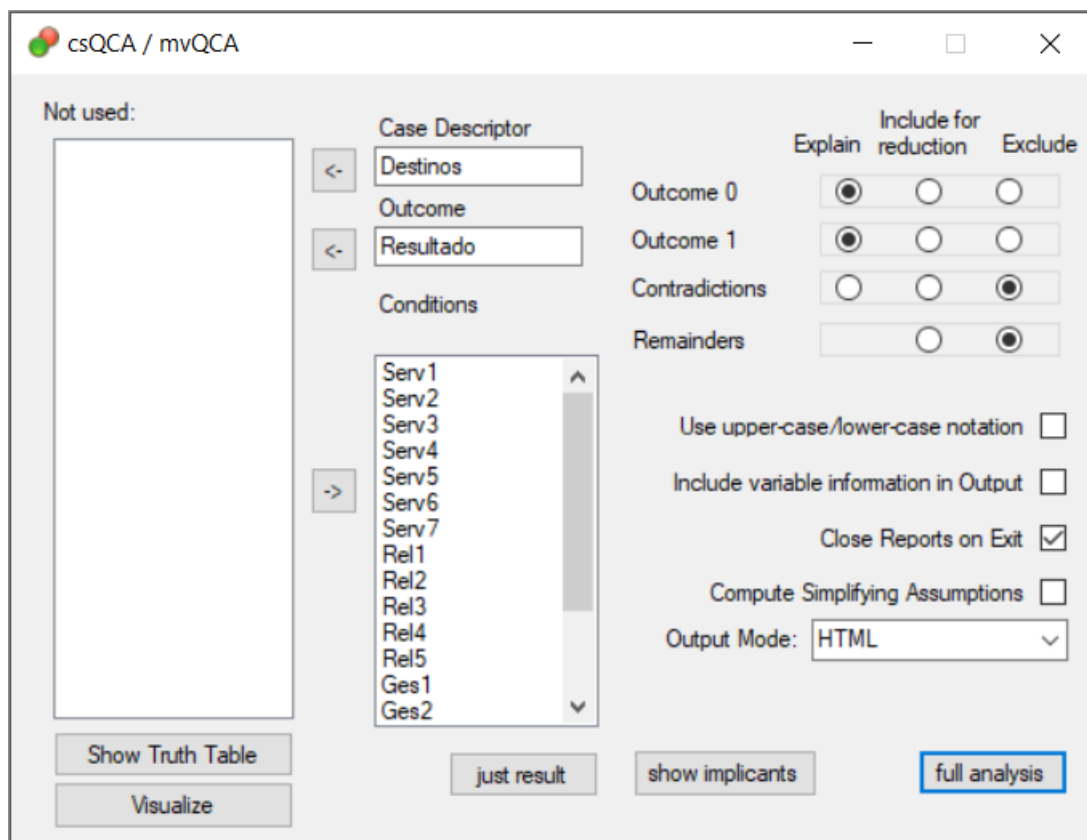
o desempenho nos destinos, no qual 0 representa baixo desempenho e 1 representa alto desempenho;

- iv) *Conditions*: são as condições/variáveis utilizadas para fazer a análise comparativa;
- v) *Outcome 0*: solicita que a análise considere ou não a equação que leva ao insucesso;
- vi) *Outcome 1*: solicita que a análise considere ou não a equação que leva ao sucesso;
- vii) *Contradictions*: solicita que a análise considere ou não as contradições; e
- viii) *Remainders*: solicita a equação reduzida.

Após fazer a análise das diferentes combinações possíveis, os resultados não apresentaram condições consideradas como contraditórias. Assim, independentemente de se solicitar que a análise considere ou não as contradições ou resultados são os mesmos.

Primeiramente, foi realizada análise da QCA considerando a equação geral, ou seja, foram empregadas todas as condições, sem *remainders* e solicitado simultaneamente os casos de sucesso e insucesso – conforme a Figura 31.

Figura 31 – Tela do *software* Tosmana – configuração para a equação geral



Fonte: elaborado pela pesquisa (2020)

O relatório de análise da equação geral, gerado por essa configuração, é apresentado na Figura 32.

Figura 32 – Relatório de resultados da análise comparativa do *software* Tosmana – equação geral

Tosmana Report
 Algorithm: Quine
 Settings:
 Minimizing: 0 1
 including:

Truth-Table:

Destinos	Serv1	Serv2	Serv3	Serv4	Serv5	Serv6	Serv7	Rel1	Rel2	Rel3	Rel4	Rel5	Ges1	Ges2	Ges3	Ges4	Ges5	Ges6	Ges7	Resultado
São Raimundo Nonato	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mateiros	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0
São Joaquim	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
Paranaguá	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1
Caldas Novas	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1
Bento Gonçalves	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1

Result(s):
 Serv1(0) * Serv2(0) * Serv3(0) * Serv4(0) * Serv5(1) * Serv6(0) * Serv7(0) * Rel1(0) * Rel2(0) * Rel3(0) * Rel4(0) * Rel5(0) * Ges1(0) * Ges2(0) * Ges3(1) * Ges4(1) * Ges5(1) * Ges6(0) * Ges7(0) + (Mateiros)
 Serv1(0) * Serv2(0) * Serv3(0) * Serv4(0) * Serv5(0) * Serv6(0) * Serv7(0) * Rel1(0) * Rel2(0) * Rel3(0) * Rel4(0) * Rel5(0) * Ges1(0) * Ges2(0) * Ges3(0) * Ges4(0) * Ges5(0) * Ges6(0) * Ges7(0) + (São Raimundo Nonato)
 Serv1(0) * Serv2(0) * Serv3(0) * Serv4(0) * Serv5(1) * Serv6(0) * Serv7(1) * Rel1(0) * Rel2(0) * Rel3(1) * Rel4(0) * Rel5(0) * Ges1(0) * Ges2(0) * Ges3(1) * Ges4(1) * Ges5(0) * Ges6(0) * Ges7(0) + (São Joaquim)
 Serv1(1) * Serv2(1) * Serv3(1) * Serv4(0) * Serv5(1) * Serv6(0) * Serv7(1) * Rel1(1) * Rel2(0) * Rel3(1) * Rel4(0) * Rel5(1) * Ges1(0) * Ges2(0) * Ges3(1) * Ges4(1) * Ges5(0) * Ges6(0) * Ges7(1) + (Caldas Novas)
 Serv1(1) * Serv2(0) * Serv3(0) * Serv4(0) * Serv5(1) * Serv6(1) * Serv7(0) * Rel1(1) * Rel2(0) * Rel3(0) * Rel4(0) * Rel5(1) * Ges1(1) * Ges2(0) * Ges3(1) * Ges4(0) * Ges5(1) * Ges6(1) * Ges7(1) + (Paranaguá)
 Serv1(1) * Serv2(1) * Serv3(1) * Serv4(0) * Serv5(1) * Serv6(1) * Serv7(1) * Rel1(1) * Rel2(0) * Rel3(1) * Rel4(1) * Rel5(1) * Ges1(1) * Ges2(0) * Ges3(1) * Ges4(0) * Ges5(1) * Ges6(1) * Ges7(1) + (Bento Gonçalves)

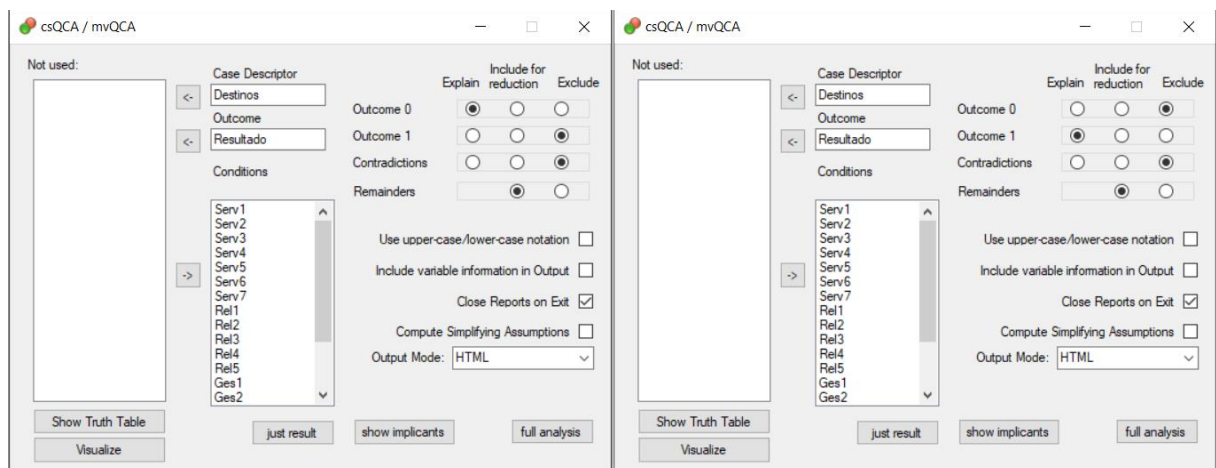
Created with Tosmana Version 1.61

Fonte: elaborado pela pesquisa (2020)

O relatório mostra que não há agrupamentos de destinos – ou seja, não há destinos que possuam comportamento idêntico quando são analisadas todas as condições conjuntamente. Isso pôde ser percebido ao se analisar a tabela verdade (Figura 32).

Na sequência, foram geradas mais duas análises, sendo elas, as equações reduzidas para os casos de insucesso e as equações reduzidas para os casos de sucesso. A Figura 33 demonstra as duas configurações empregadas.

Figura 33 – Configurações empregadas na QCA



Fonte: elaborado pela pesquisa (2020)

A Figura 34 apresenta o relatório acerca dos casos de insucesso enquanto a Figura 35 apresenta o relatório acerca dos casos de sucesso.

Figura 34 – Relatório de resultados da análise comparativa do *software* Tosmana – casos de insucesso

Tosmana Report																				
Algorithm: Graph-based Agent																				
Settings:																				
Minimizing: 0																				
including: R																				
Truth-Table:																				
Destinos	Serv1	Serv2	Serv3	Serv4	Serv5	Serv6	Serv7	Rel1	Rel2	Rel3	Rel4	Rel5	Ges1	Ges2	Ges3	Ges4	Ges5	Ges6	Ges7	Resultado
São Raimundo Nonato	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mateiros	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0
São Joaquim	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
Paranaguá	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1
Caldas Novas	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1
Bento Gonçalves	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1

Result(s):

Serv1 {0} (Mateiros+São Raimundo Nonato+São Joaquim)
 Rel1 {0} (Mateiros+São Raimundo Nonato+São Joaquim)
 Rel5 {0} (Mateiros+São Raimundo Nonato+São Joaquim)
 Ges7 {0} (Mateiros+São Raimundo Nonato+São Joaquim)
 Serv2 {0} Serv6 {0} (Mateiros+São Raimundo Nonato+São Joaquim)
 Serv2 {0} Ges1 {0} (Mateiros+São Raimundo Nonato+São Joaquim)
 Serv2 {0} Ges6 {0} (Mateiros+São Raimundo Nonato+São Joaquim)
 Serv3 {0} Serv6 {0} (Mateiros+São Raimundo Nonato+São Joaquim)
 Serv3 {0} Ges1 {0} (Mateiros+São Raimundo Nonato+São Joaquim)
 Serv3 {0} Ges6 {0} (Mateiros+São Raimundo Nonato+São Joaquim)

Created with Tosmana Version 1.61

Fonte: elaborado pela pesquisa (2020)

Figura 35 – Relatório de resultados da análise comparativa do *software* Tosmana – casos de sucesso

Tosmana Report																				
Algorithm: Graph-based Agent																				
Settings:																				
Minimizing: 1																				
including: R																				
Truth-Table:																				
Destinos	Serv1	Serv2	Serv3	Serv4	Serv5	Serv6	Serv7	Rel1	Rel2	Rel3	Rel4	Rel5	Ges1	Ges2	Ges3	Ges4	Ges5	Ges6	Ges7	Resultado
São Raimundo Nonato	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mateiros	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0
São Joaquim	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
Paranaguá	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1
Caldas Novas	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1
Bento Gonçalves	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1

Result(s):

Serv1 {1} (Caldas Novas+Paranaguá+Bento Gonçalves)
 Rel1 {1} (Caldas Novas+Paranaguá+Bento Gonçalves)
 Rel5 {1} (Caldas Novas+Paranaguá+Bento Gonçalves)
 Ges7 {1} (Caldas Novas+Paranaguá+Bento Gonçalves)

Created with Tosmana Version 1.61

Fonte: elaborado pela pesquisa (2020)

Cumprir destacar que em alguns casos se faz necessário fazer a análise também de cada um dos conjuntos de condições analisados – “Serv”, “Rel” e “Ges” – com a equação reduzida. Contudo, no caso da presente pesquisa isso não se fez necessário pois os relatórios de resultados, além de não apresentarem contradições, permitem visualizar facilmente as relações ocorridas entre condições de um mesmo constructo.

Assim, a presente pesquisa chega à última etapa sugerida por Ragin (1987) – a interpretação. Para isso, faz-se uso das equações lógicas, conforme a Figura 36.

Figura 36 – Interpretação das equações lógicas resultados das análises Booleanas

$S = AC + Bc$ (Sem causa necessária ou suficiente)

Nenhuma das quatro condições causais na equação (A, B, C, c) é necessária ou suficiente porque todos os termos contêm combinações de causas, e nenhuma condição causal aparece em todos os termos. Se, em vez disso, a equação final tivesse sido:

$S = AC + BC$ (C é necessário, mas não suficiente)

Seria possível concluir que C é uma condição necessária, mas não suficiente porque ele aparece em cada termo, mas não sozinho (não suficiente por si só). Adicionalmente, exemplos que mostram outros padrões de causalidade necessária e suficiente são:

$S = AC$ (Ambos A e C são necessários, mas não suficientes)

$S = A + Bc$ (A é suficiente, mas não necessário)

$S = B$ (B é ambos, isto é, necessário e suficiente)

Fonte: Ragin (1987, p. 100)

A partir da demonstração dos resultados e, ainda, da apresentação das equações lógicas propostas é possível chegar às seguintes conclusões:

- a) Quanto aos destinos de **alto desempenho**:
 - a. A **presença** de instituições desempenhando papel de líderes/coordenadoras (Serv1), instituições promovendo relacionamentos (Rel1), promoção de fóruns estaduais (Rel5) e programas de incentivo e educação acerca do turismo voltados aos moradores (Ges7) são necessárias e suficientes para explicar o **alto desempenho** dos destinos. Essa situação de fato, pois, essas condições estiveram **presentes** em todos os destinos de **alto desempenho** e, ao mesmo tempo, estiveram **ausentes** em todos os destinos de **baixo desempenho**.
- b) Quanto aos destinos de **baixo desempenho**:
 - a. A **ausência** de instituições desempenhando papel de líderes/coordenadoras (Serv1), instituições promovendo relacionamentos (Rel1), promoção de fóruns estaduais (Rel5) e programas de incentivo e educação acerca do turismo voltados aos moradores (Ges7) são necessárias e suficientes para explicar o **baixo desempenho** dos destinos.
 - b. A **ausência** de instituições influentes nas decisões do destino (Serv2), instituições trabalhando conjuntamente/colaborativamente (Serv3), disponibilização adequada de informações aos turistas (Serv6), existência e execução de planejamento formal para o destino (Ges1), adesão ao Sistema Nacional de Cultura (Ges6) são necessárias mas não suficientes para explicar o **baixo desempenho** dos destinos.

Essas são as conclusões que advém das equações reduzidas. Contudo, ao analisar a tabela verdade e o comportamento dos dados outras inferências podem ser observadas, sendo elas:

- a) As condições Serv1 (Instituições desempenhando papel de líderes/coordenadoras), Rel1 (Instituições promovendo relacionamentos), Rel5 (Promoção de fóruns estaduais) e Ges7 (Programas de incentivo e educação acerca do turismo voltados aos moradores) estão presentes em todos os destinos de alto desempenho e estão ausentes em todos os destinos de baixo desempenho.
- b) As condições Serv2 (Instituições influentes nas decisões do destino), Serv3 (Instituições trabalhando conjuntamente/colaborativamente), Serv6 (Disponibilização adequada de informações aos turistas), Ges1 (Existência e execução de planejamento formal para o destino) e Ges6 (Adesão ao Sistema Nacional de Cultura) estão ausentes em todos os destinos de baixo desempenho.
- c) As condições Serv4 (Instituições incluindo a população nas decisões do turismo), Rel2 (Instituições se reunindo com instituições de outros destinos) e Ges2 (Existência e execução de planejamento formal para a região) estão ausentes em todos os seis destinos.
- d) As condições Serv5 (Marca promocional do destino desenvolvida) e Ges3 (Órgão gestor municipal trabalhando adequadamente) estão presentes nos 3 destinos de alto e em 2 dos destinos de baixo desempenho.
- e) A condição Rel4 (Formação de parcerias público-privadas) está presente exclusivamente no destino de Bento Gonçalves.
- f) As condições Serv7 (Serviços de suporte/apoio aos turistas), Rel3 (Instituições promovendo um roteiro turístico) e Ges5 (Instituições incentivando o CADASTUR) estão presentes em dois destinos de alto e em um destino de baixo desempenho.
- g) A condição Ges4 (Órgão gestor estadual trabalhando adequadamente) está presente em dois destinos de baixo e em um destino de alto desempenho.

Fica evidenciado que quanto maior é a atuação das instituições de suporte nos destinos maior é o seu desempenho. Observa-se que foram analisadas 19 condições referentes à atuação das instituições. Os destinos de alto desempenho apresentaram em média 12 condições como presentes enquanto os destinos de baixo desempenho apresentaram em média 3 condições como presentes. Isso significa que, enquanto os três destinos de alto desempenho apresentaram juntos 36 condições de 57 possíveis, os destinos de baixo desempenho apresentaram 9 condições. Ademais, ao analisar a magnitude de relação entre “quantidade de condições presentes por destino” *versus* “desempenho do destino” obteve-se o valor de correlação = 0,89.

4.4.3 Discussão dos Resultados

Nesta seção, discute-se os resultados da pesquisa mediante os seguintes passos: i) resumir em tópicos os dados identificados pela pesquisa (apresentado no 7.14 Anexo 14), sendo eles: a) Presença das instituições; b) Serviços Identificados; c) Relacionamento entre as Instituições; e d) QCA; e ii) realizar o debate dos achados à luz do referencial teórico apresentado.

4.4.3.1 Presença das Instituições

Pôde-se observar que quanto mais instituições um destino possui, maior é o seu desempenho. Esse achado corrobora os resultados de Iorgulescu e Răvar (2015) que identificaram que as regiões com maior número de instituições também apresentam maior número de turistas. Iorgulescu e Răvar (2015) constataram uma forte correlação entre o número de instituições de suporte que atuam diretamente no turismo e em “campos complementares” (cultura, meio ambiente e atrativos) e o número de turistas em diferentes regiões da Romênia.

Constatou-se que a presença de instituições informais e, ainda, a ausência de representatividade de segmentos no Conselho Municipal de Turismo é mais recorrente em destinos de baixo desempenho. Essa informalidade também identificada na cidade de Paraty-RJ (FERREIRA; MEIRELES; MACEDO; BARONE; SANT’ANNA; ZOTES, 2011) que, segundo a metodologia empregada pela presente pesquisa, também é considerado um destino de baixo desempenho. Contudo, cabe destacar que o fato de uma organização ser informal não significa dizer que não seja atuante. Como mencionado por Toledo, Álvarez Valdéz e Pollero (2003), é natural que um destino apresente instituições e, ainda, relacionamentos de maneira informal.

Os destinos de alto desempenho possuem mais conselhos ativos (turismo, meio ambiente e cultura) do que os destinos de baixo desempenho. Contudo, novamente, ressalta-se que o fato de estarem ativos não implica dizer que estão atuantes no desenvolvimento do turismo da cidade. O que se percebe é que presença de instituições não pode ser assumida *per se*, como uma proxy de desempenho superior.

As instituições municipais são as mais recorrentes em todos os destinos analisados. Quanto à presença de um número maior de instituições municipais nos destinos e, ainda, quanto ao fato de a maior parte das instituições possuírem representantes fisicamente presentes nos destinos parece indicar que há uma tendência de enfraquecimento dos estados

nacionais e há um fortalecimento das regiões e municípios, como apontado por Gil, Oliva e Silva (2009). Outros autores indicam que essa ausência pode ser até uma tendência, com a mudança do papel do governo central, para regulador e parceiro dos atores locais (COSTA; CUNHA, 2002; GRANITO; MANTOVANI; CUNHA; RODRIGUES; BASÍLIO, 2007; SANTOS, 2017). Assim, pode-se adicionar à teoria que as instituições municipais, quando comparado às estaduais e federais, são as mais recorrentes nos destinos turísticos, como também identificado nos estudos Hoffmann e Campos (2013) e Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016).

As instituições membros do conselho são as mais recorrentes em cinco dos seis destinos analisados e as instituições privadas são as mais recorrentes em quatro dos seis destinos analisados. Agora, analisando o comportamento dos dados juntamente com o desempenho dos destinos pôde-se observar o seguinte fenômeno: os destinos tendem a ter uma composição inicial (baixo desempenho) formada por instituições públicas, municipais e membros do Conselho Municipal de Turismo e, conforme aumenta seu desempenho, mais instituições privadas, federais e não membros do Conselho Municipal de Turismo tendem a surgir.

Considerando os tipos de instituições que podem compor os destinos (Quadro 48), observa-se que há um padrão semelhante entre destinos de alto e baixo desempenho. Trabalhos anteriores (HOFFMANN; VIANNA; MIYAZAKI; CRUZ; NEGRI, 2007; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; SANTOS, 2017) são consoantes com este estudo, uma vez que indicam que há algumas instituições que estão frequentemente presentes em diferentes destinos estudados: secretarias municipais, associação de empresários e associação de profissionais/prestadores de serviços ao destino. Parece natural que as secretarias estejam presentes pois é um dos meios que o poder público possui para desempenhar suas atividades e, também, parece ser natural que os empresários, se organizem e constituam suas associações com vistas a fortalecer seu grupo, como também identificado por Barros e Moreira (2005). Adicionalmente, a presente pesquisa identificou outros cinco tipos de instituições que estão frequentemente presentes em destinos de alto e de baixo desempenho: conselho municipal, entidade privada de educação profissional, entidade privada de serviço social, instituição de apoio ao turista e instituição de preservação/promoção do meio ambiente.

Parte da literatura afirma que as instituições presentes nos destinos serão heterogêneas (quando comparados dois ou mais destinos) pelo fato de cada aglomerado necessitar determinados tipos de instituições/serviços – apontado teoricamente por Scott, Cooper e Baggio (2008) e demonstrado empiricamente por Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016). Logo,

espera-se que o tipo de instituição nos destinos varie conforme o perfil do turismo – o que reforça o pensamento de que não há um padrão de instituições a serem identificadas no turismo. Os resultados dessa pesquisa corroboram esses estudos anteriores (Scott, Cooper & Baggio, 2008; Hoffmann *et al.*, 2016). Inclusive, até mesmo considerando apenas destinos de alto e apenas destinos de baixo desempenho nas análises, foi possível perceber que a composição dos destinos, segundo o tipo de instituições, é diferente.

Há uma variedade de tipos de instituições que podem compor um destino turístico – diferentemente do que havia sido demonstrado pela literatura consultada pelo pesquisador. Ao analisar pesquisas anteriores (DAYASINDHU, 2002; BARROS; MOREIRA, 2005; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012) constata-se que esses trabalhos haviam sugerido existir oito tipos diferentes de instituições que podem atuar nos destinos. Contudo, a presente pesquisa apresentou uma nova tipologia, na qual é possível identificar 22 tipos diferentes de instituições que podem atuar nos destinos. E essa é uma contribuição desta tese.

Ressalta-se ainda que as instituições podem atuar em um município mesmo sem possuir representantes locais, como também identificado por (HOFFMANN; CAMPOS, 2013). Por exemplo, SEBRAE (Mateiros), AMURES (São Joaquim), AGETUR e IPTur (Caldas Novas) e IAP e IPHAN (Paranaguá) são instituições que não possuem representantes presentes localmente, contudo, possuem relacionamentos com os demais atores dos destinos. Ainda sobre a presença das instituições no destino, destaca-se duas contribuições metodológicas que devem ser consideradas para pesquisas futuras que almejem analisar as instituições de suporte de um destino. Primeiro, o pesquisador deve considerar o momento em que está conduzindo a pesquisa, pois a atividade das instituições pode variar conforme o período do ano, como também ressaltado por Hoffmann, Vianna, Miyazaki, Cruz e Negri (2007). Outra contribuição metodológica refere-se ao fato de que o pesquisador deve considerar todas as instituições quanto se objetiva analisar um destino. Isso se dá pelo fato de grupos de instituições poderem ter visões diferentes sobre um mesmo fenômeno analisado. Essa situação de respostas divergentes a depender do grupo analisado também é observado em outros estudos (DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011; STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012; THOMAZINE, 2012). A necessidade de analisar todas as instituições quando se pretende estudar um destino já havia sido defendida por pesquisas anteriores (ZACH; RACHERLA, 2011; PECHLANER; HERNTREI; PICHLER; VOLGGER, 2012). Dudensing, Hughes e Shields (2011) apontam que quando se analisa um destino como um todo, a visão divergente entre os atores pode ocorrer devido às características dos gestores das empresas, às características dos gestores das instituições, ao tipo de negócio que cada ator se dedica, aos

seus interesses individuais ou, ainda, simplesmente pelo fato de alguns atores estarem mais bem-informadas sobre a realidade dos destinos do que outros. Como se demonstrou aqui, isso também é válido para a pesquisa com instituições.

4.4.3.2 Serviços Identificados

Pôde-se observar que há pouca diferença entre a composição de serviços que são ofertados aos destinos, tanto considerando cada destino como considerando-os de maneira consolidada. Por exemplo, os serviços Aperfeiçoamento (Ap), Treinamento (Tr) e Atividades Sociais (AS) estão entre os mais disponibilizados nos destinos de Bento Gonçalves (destino de alto desempenho) e de São Raimundo Nonato (destino de baixo desempenho). E, considerando esses mesmos destinos, observa-se que a Assessoria Jurídica (AJ) e Assessoria Tecnológica (AN) estão entre os menos disponibilizados pelas instituições. Nesse sentido, não se pode afirmar que os destinos de alto e/ou baixo desempenho possuam um perfil que os caracterizem.

O que se observou foi que há significativa variação entre a intensidade e a frequência em que os serviços são fornecidos aos destinos. Logo, por exemplo, serviço Aperfeiçoamento (Ap) está entre os mais fornecidos pelas as instituições de Bento Gonçalves (destino de alto desempenho) e pelas instituições de São Joaquim (destino de baixo de desempenho). Contudo, numa escala de 0 a 20, há 18 instituições fornecendo esse serviço em Bento Gonçalves enquanto há 10 instituições fornecendo o mesmo serviço em São Joaquim. Ou seja, de maneira geral, os destinos de alto desempenho possuem mais instituições fornecendo os serviços e, ainda, possuem instituições mais atuantes – considerando a frequência em que os serviços são fornecidos.

Ademais, observou-se correlação muito forte (0,91) (HAIR JUNIOR; BABIN; MONEY; SAMOUEL, 2005) entre a média de serviços fornecidos pelas instituições e o desempenho dos destinos. Ou seja, destinos de alto desempenho, mais uma vez, possuem instituições mais atuantes – no sentido de fornecerem uma média maior de serviços. Os serviços prestados pelas instituições de suporte é uma parte importante dos aglomerados (BRUSCO, 1993; PORTER, 1998; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNANDEZ, 2009). Lerner e Haber (2000) – que analisaram pequenos empreendimentos turísticos localizados em Negev (região sul de Israel) – apontam que um aglomerado com mais serviços – sejam disponibilizados por empresas ou instituições – torna-se mais atraente, o que contribui

para maiores receitas da região na medida em que mais turistas optam por visitar as atrações turísticas.

Ademais, a presença de instituições de suporte em um destino não necessariamente resulta em um grande número de serviços prestados à atividade turística. Essa situação fora apontada teoricamente por Dwyer e Kim (2003) e confirmada empiricamente em sete destinos do litoral de Santa Catarina, por Hoffmann e Campos (2013), e nas cidades de Alto Paraíso-GO e Pirenópolis-GO por Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016). A partir desses dois últimos estudos, pôde-se observar instituições que não possuíam a atividade turística como foco e, por sua vez, não atuavam em esse escopo. Ou seja, um destino pode possuir muitas instituições de suporte para a aglomeração, contudo, poucas terem foco na atividade turística. A presente pesquisa corrobora esse achado – no sentido de que, de fato, um número grande de instituições não necessariamente resultará em um grande número de serviços. No caso da presente pesquisa observou-se que as instituições presentes em Bento Gonçalves fornecem em média 10,8 serviços, enquanto em Mateiros esse valor é de 4,1. Assim, por exemplo, caso Mateiros tivesse o dobro de instituições do que Bento Gonçalves, ainda assim possuiria menos serviços disponíveis no destino.

Ademais, há literatura que aponta que a variabilidade de instituições não necessariamente resulta em uma variabilidade de serviços disponíveis no destino (Hoffmann e Campos, 2013). Naquele trabalho, enquanto alguns serviços eram recorrentes – como assessoria – outros não foram identificados – como ações voltadas à preservação do meio ambiente. Na presente pesquisa, essa situação não se repetiu. Identificou-se que a variabilidade de tipos de instituições no destino está correlacionada com a variabilidade de tipos de serviços (correlação de 0,85). Pode-se concluir que quanto mais instituições diferentes um destino possui, mais tipos de serviços estarão disponíveis no destino.

Agora, o mesmo não pode ser dito quanto à complementariedade de serviços/recursos – considerando a frequência de serviços nos destinos. Em um cenário ideal, no qual as instituições agissem de maneira coordenada, seria de se esperar que os serviços fossem disponibilizados de maneira complementar e, ainda, equilibrada. Contudo, o presente trabalho constatou cenário oposto, no qual há serviços que são frequentemente disponibilizados pelas instituições enquanto outros não. Assim, a complementariedade de serviços/recursos – que é um dos fatores que influenciam o estabelecimento de relações entre as organizações (GNYAWALI; PARK, 2009) – não pôde ser identificada. Logo, a percepção de que todos os serviços colocados à disposição pelas instituições devem ser arquitetados, pensando na região turística em termos de circuitos e visitas (AMARAL, 2016) não se verificou empiricamente,

como também já havia sido registrado antes (HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Em ambos os estudos, os autores constataram que a heterogeneidade não significou mais complementaridade de serviços, logo, os serviços não foram fornecidos com uma preocupação de complementaridade e não redundância. Hoffmann, Oliveira e Brocchi (2016) identificaram, na cidade de Pirenópolis-GO, que aproximadamente 82% dos relacionamentos estava concretizados (quanto à dependência das instituições) e 74% dos relacionamentos estavam concretizados (quanto à influência). Esses valores demonstram que há uma alta densidade de relacionamentos entre as instituições e, mesmo assim, elas apresentaram serviços redundantes. Assim, o que vai determinar quais serviços serão disponibilizados pelas instituições não é o que está sendo ou não disponibilizado pelas outras instituições do destino, mas sim, essa escolha é idiossincrática (Hoffmann, Oliveira e Brocchi, 2016).

Os serviços mais recorrentes nos destinos, de maneira consolidada, foram, nessa ordem: Treinamento, Iniciativas que fomentam a cooperação/coordenação entre os participantes, Atividades sociais, Serviço de informação, Ações de Sustentabilidade Ambiental, Captação e internalização de conhecimento e Aperfeiçoamento. Por sua vez, os serviços menos recorrentes, de maneira consolidada, foram, nessa ordem: Assessoria de imprensa, Assessoria tecnológica, Assessoria jurídica, Iniciativas que fomentam o compartilhamento de recursos, Auxílio no surgimento de novas empresas, Investimentos e Atividades comerciais.

Ao analisar as médias de serviços fornecidos apenas pelas instituições públicas e apenas pelas privadas dos três destinos de alto desempenho e dos três destinos de baixo desempenho conjuntamente, pode-se concluir o seguinte: nos destinos de alto desempenho as instituições privadas fornecem, em média (10,4), mais serviços do que as instituições públicas (7,7). Por sua vez, nos destinos de baixo desempenho as instituições públicas fornecem, em média (6,1), mais serviços do que as instituições privadas (4,7). De fato, assim como identificado na cidade de Pirenópolis-GO (Estudo 2), parece que as instituições privadas possuem uma gama maior de possibilidades de fornecimento de serviços. Dos 20 serviços analisados, observa-se que quatro deles (Atividades comerciais, Iniciativas que fomentam o compartilhamento de recursos, Assessoria de imprensa e Investimentos) não foram disponibilizados pelas instituições públicas em três ou mais destinos. Por sua vez, dos 20 serviços analisados, observa-se que apenas um (Assessoria tecnológica) não foi disponibilizado pelas instituições privadas em três ou mais destinos.

Outra conclusão acerca da média de serviços fornecidos, é que as instituições que fazem parte dos conselhos municipais de turismo fornecem mais serviços do que as que não fazem parte. Por fim, a mesma análise foi realizada com vistas a comparar a média de serviços fornecidos pelas instituições municipais, estaduais e federais. Contudo, tendo em vista que os destinos, muitas vezes, apresentaram um número pequeno de um ou outro tipo de instituição, a análise das médias ficou prejudicada. Assim, não foram feitas inferências a esse respeito. De maneira geral, o que se observou foi que em destinos de baixo desempenho as instituições públicas fornecem em média mais serviços do que as instituições privadas e, à medida em que o desempenho vai aumentando as instituições privadas passam a fornecer, em média, mais serviços do que as públicas.

4.4.3.3 Relacionamento entre as Instituições

A teoria aponta que os relacionamentos entre os diferentes atores de um destino são reconhecidos como importantes para o desenvolvimento de um produto turístico mais competitivo (JAMAL; GETZ, 1995; HASSAN, 2000; PAVLOVICH, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2010; KYLANEN; RUSKO, 2011; CZERNEK; CZARON, 2016). Contudo, há uma lacuna no sentido de compreender como esses relacionamentos acontecem no destino (DWYER; KIM, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2003; BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; RAPOSO; FERREIRA; FERNANDES, 2014; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Nesse sentido, quanto aos relacionamentos existentes no destino, algumas conclusões podem ser feitas a partir da presente pesquisa.

Considerando a rede de relacionamentos nos seis destinos observa-se que, de maneira geral, as instituições mais centrais são as públicas, membros do Conselho Municipal de Turismo e municipais. Ademais, destaca-se as Secretarias Municipais de Turismo e os Conselhos Municipais de Turismo. Não há um padrão – considerando apenas a estrutura centralidade da rede – que diferencie os destinos de alto e baixo desempenho. Apesar de não existir um padrão, há duas características que diferenciam os dois grupos. Primeiro, as instituições mais frequentes no grupo que concentra a maior parte dos relacionamentos (3º e 4º quartil), considerando todos os destinos conjuntamente, estão, nessa ordem, as Secretarias Municipais, as Associações de Empresários, os Conselhos Municipais, as Entidades Privadas de Serviço Social, as Associações de Atrativos e as Instituições de Ensino Superior. Dentre essas, as Secretarias Municipais e Associação de Empresários estão nos destinos de alto

desempenho e baixo desempenho e, por sua vez, os Conselhos Municipais, Entidades Privadas de Serviço Social e Associações de Atrativos estão exclusivamente nos destinos de alto desempenho. Segundo, há uma concentração maior de relacionamentos na metade superior de instituições (número de instituições no destino) pertencentes aos destinos de alto desempenho do que aos destinos de baixo desempenho.

Os destinos de alto desempenho tendem a ter um número maior de instituições no grupo de mais centrais. Naturalmente isso acontece pelo fato de, como também identificado pela presente pesquisa, os destinos com maior desempenho possuem um número maior de instituições. Segundo Bonet (2004), as redes com maior grau de centralização em um número reduzido de atores tendem a facilitar a gestão do destino turístico. Essa afirmação de Bonet (2004) é questionável, tendo em vista que os destinos com mais instituições centrais também apresentaram mais condições presentes relacionados à gestão do destino, segundo a análise da QCA. Ademais, as instituições públicas, membros do conselho e municipais são as mais adequadas para promover relacionamentos conforme os resultados desta pesquisa, pois esse foi o perfil predominante das instituições mais centrais. Cumpre destacar, que a atuação “equilibrada” entre instituições públicas e privadas é mais frequente em destinos de alto desempenho, como evidenciado nas condições presentes da QCA. No estudo conduzido por Czajkowski e Cunha (2010), os autores identificaram um claro estreitamento dos relacionamentos entre os atores do destino mediante a atuação das instituições de suporte públicas e privadas. Os autores observaram uma aproximação entre os atores mediante a atuação sinérgica de algumas instituições públicas e privadas (CZAJKOWSKI; CUNHA, 2010).

Quanto à média de relacionamentos das instituições, pôde-se observar que em destinos de alto desempenho as instituições públicas, municipais e membros do conselho possuem mais relacionamentos do que as instituições privadas, estaduais e federais e não membros do conselho. Por sua vez, esse cenário não pôde ser observado em destinos de baixo desempenho, de modo que não há uma hegemonia quanto a esse padrão identificado nas instituições pertencentes a destinos de alto desempenho. Ademais, nos cinco destinos que apresentaram Conselho Municipal de Turismo ativo, em todos, eles apresentam uma média de relacionamentos superior a qualquer outro grupo de instituições.

A questão da intermediação se mostrou significativamente diferente quando comparados os destinos de alto e baixo desempenho. Pôde-se perceber três pontos importantes. Quanto maior é o desempenho do destino turístico, menor é a concentração da função de intermediação no principal intermediário da rede, menor é a concentração da

função de intermediação nos principais intermediários da rede e maior é a presença de atores dividindo a função de intermediação da rede. Ainda acerca do papel de intermediação, há pesquisas que mostram que as instituições de suporte atuam como promotora de relacionamentos entre diferentes atores do destino (FREITAG; BUHLMANN, 2009; OSKARSSON; SVENSSON; OBERG, 2009; FELZENSZTEIN; GIMMON; CARTER, 2010; KYLANEN; RUSKO, 2011; NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012; SACOMANO NETO; PAULILLO, 2012; ZAMBRANA; TEIXEIRA, 2015). Os relacionamentos entre os atores de um destino tendem a se intensificar com a atuação das instituições de suporte, uma vez que as instituições de suporte tendem a diminuir as barreiras (como a desconfiança) entre os atores de um destino (VIEIRA, 2017). No caso da presente pesquisa foi evidenciado que quanto maior é o desempenho dos destinos, mais atores dividem a função de intermediários e, assim, menos dependente a rede se torna de poucos atores intermediários. Quanto à transitividade da rede, quanto menor é o desempenho dos destinos menor tende a ser o índice, ou seja, mais dependente esse destino é da atuação dos atores intermediários. Assim, percebe-se a importância a importância dos atores intermediários.

A análise da densidade das redes de relacionamentos permitiu diferenciar as instituições de destinos de alto e baixo desempenho. Observou-se que quanto maior é o desempenho do destino turístico maior é a densidade da rede, logo, maior é a coesão entre os atores do destino. A densidade da rede de relacionamentos nos destinos demonstra que a maior parte dos relacionamentos possíveis, em cinco dos seis destinos analisados, não foram firmados. Nesse sentido, a presente pesquisa conclui que há uma grande margem para que mais relacionamentos se desenvolvam. Soma-se a isso o fato de a rede ser conexa, ou seja, todas as instituições do destino estão interligadas a pelo menos uma outra, o que é visto como um facilitador do desenvolvimento de novos relacionamentos.

Outra conclusão advinda da análise da densidade das redes é que, de maneira geral e considerando todos os destinos analisados, as instituições públicas, as instituições municipais e as instituições dos conselhos tendem a apresentar uma densidade maior quando comparadas com aquelas que não se enquadram nesse perfil. Como observado no estudo, o poder público apresenta mais envolvimento e, ainda, é mais atuante no destino. Inclusive, as instituições públicas apresentaram uma densidade maior do que as instituições privadas. Uma recomendação gerencial para o destino analisado é que as instituições privadas intensifiquem o relacionamento entre si e, ainda, se organizem com vistas a reduzir a dependência do poder público. Há literatura que demonstra que quanto mais organizado é o *trade* turístico, menos dependente se torna do poder público (HAVEN-TANG; JONES, 2012; LEE; CHOI, 2017). O

desenvolvimento bem-sucedido do turismo depende da organização dos atores locais, de modo que lideranças de diferentes grupos (instituições de suporte) atuem de forma conjunta, sem necessariamente a intervenção governamental (HAVEN-TANG; JONES, 2012; LEE; CHOI, 2017). Considerando esses dados identificados e, ainda, que atores públicos se relacionam mais com outros atores públicos e, por sua vez, atores privados se relacionam mais com outros atores privados (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012), ressalta-se a importância das instituições em promover os relacionamentos de atores de diferentes grupos e, por sua vez, aumentar a densidade de relacionamentos da rede. Diante disso, há duas recomendações gerenciais acerca desse tema. Primeira, é recomendável que as instituições públicas (em especial a secretaria de turismo) tentem aproximar as instituições privadas aos demais atores da rede, de modo a desenvolver mais integração entre os atores da rede. Outra estrutura da rede que reforça a importância das instituições públicas nessa atividade é o fato de elas possuírem maior centralidade e proximidade da rede (em especial a secretaria de turismo). A segunda recomendação gerencial é que instituições privadas assumam o papel de liderança no destino e, assim, promovam relacionamentos tanto entre as instituições privadas (que apresentou baixa densidade) quanto entre as instituições públicas e privadas.

A análise dos subgrupos aporta outras conclusões. Quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior é concentração de instituições no maior subgrupo da rede e, ainda, a análise permitiu identificar que os destinos que apresentam maior desempenho também apresentam uma rede mais coesa – corroborando com a análise de densidade da rede. Complementarmente, a análise de subgrupos permitiu identificar as instituições consideradas isoladas, ou seja, aquelas que não mantêm contato com as demais. Ao considerar a proporção, identificou-se que destinos de alto desempenho possuem menos instituições isoladas do que destinos de baixo desempenho. Por fim, a análise dos maiores cliques corrobora as demais – densidade, subgrupos e instituições isoladas –, tendo em vista que quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior tende a ser a proporção de atores que formam o maior clique. Novamente, isso demonstra maior coesão entre as instituições pertencentes à destinos de alto desempenho.

4.4.3.4 QCA

A QCA permitiu identificar a realidade dos destinos quanto à atuação das instituições. Primeiro, observou-se que as condições Serv1 (Instituições desempenhando papel de líderes/coordenadoras), Rel1 (Instituições promovendo relacionamentos), Rel5 (Promoção de

fóruns estaduais) e Ges7 (Programas de incentivo e educação acerca do turismo voltados aos moradores) estão presentes em todos os destinos de alto desempenho e estão ausentes em todos os destinos de baixo desempenho. Essas foram as únicas condições identificadas como exclusivas e presentes em todos os destinos de alto desempenho.

Quanto à atuação das instituições como líderes/coordenadoras, a existência de pessoas e/ou instituições que atuem como líderes no desenvolvimento do turismo local é visto como um fator importante (HAVEN-TANG; JONES, 2012). As instituições podem desempenhar o papel de liderança e, ainda, ser formadora de lideranças no destino, como identificado por Haven-Tang e Jones (2012). A ausência dessa condição, além de ocorrida em São Joaquim-SC, São Raimundo Nonato-PI e Mateiros-TO, também foi identificado em Paraty-RJ, por Ferreira, Meireles, Macedo, Barone, Sant'Anna e Zotes (2011). Ademais, esses autores identificaram a falta de lideranças no destino como um dos fatores que dificulta o desenvolvimento do destino e o fortalecimento dos laços relacionais na região.

Observou-se que nos três destinos de alto desempenhos as instituições promovem os relacionamentos, tanto entre seus membros como entre outras instituições. Evidenciou-se a importância dos encontros formais (nos três conselhos) e a importância dos encontros informais. A importância dos encontros informais não deve ser minimizada, tendo em vista que mesmo instituições que não fazem parte dos conselhos afirmaram que sua instituição se reúne frequentemente com outras do destino para debater o turismo da cidade mediante encontros informais. Essa análise se mostrou útil para se entender que não necessariamente há necessidade de debates exclusivamente formais. Essa situação identificada nos destinos de baixo desempenho – de que há rede de relacionamentos, contudo há menos relacionamentos e as instituições não estão promovendo os relacionamentos – corrobora os resultados de outros dois estudos (THOMAZINE, 2012; COSTA; GONÇALVES; HOFFMANN, 2014). Essa situação está alinhada ao fato de que apesar de os atores de um destino estarem aglomerados geograficamente, a aglomeração não assegura a formação de relacionamentos interorganizacionais (VIEIRA, 2017).

Outra situação identificada é que as instituições de destinos de baixo desempenho não participam de fóruns para debater o turismo da região enquanto, por sua vez, as instituições de destinos de alto desempenho sim. A interlocução entre todos os tipos as instituições de municípios próximos são necessárias para que os destinos consigam desenvolver roteiros e governanças regionais. Naturalmente, instituições isoladas em seu aglomerado, sem a interlocução com de outros municípios, não conseguem promover um roteiro turístico. O fato de instituições de diferentes destinos estarem se relacionando, por si só, não assegura que

será possível desenvolver um roteiro turístico, pois há questões que podem dificultar ou, até mesmo, inviabilizar esse projeto, como o grau de organização de cada município, a forma como cada destino estruturou sua atividade turística ou, ainda, disputas políticas existentes na região (SANTOS, 2017). Contudo, entende-se que o relacionamento seja um passo necessário para que isso aconteça.

Ainda quanto às condições que estão presentes em todos os destinos de alto desempenho e ausentes em todos os destinos de baixo desempenho, identificou-se a condição Programas de incentivo e educação acerca do turismo voltados aos moradores. Gosling e Berbel (2016) reconheceram a necessidade da atuação do governo com vistas a conscientizar os moradores acerca da importância da atividade turística e da importância da atuação conjunta da comunidade local com os demais atores.

Ademais, observou-se que as condições Serv2 (Instituições influentes nas decisões do destino), Serv3 (Instituições trabalhando conjuntamente/colaborativamente), Serv6 (Disponibilização adequada de informações aos turistas), Ges1 (Existência e execução de planejamento formal para o destino) e Ges6 (Adesão ao Sistema Nacional de Cultura) estão ausentes em todos os destinos de baixo desempenho e sempre presentes em dois destinos de alto desempenho.

Observa-se que em destinos de baixo desempenho as instituições entrevistadas, majoritariamente, acreditam que suas instituições não conseguem influenciar nas decisões acerca do turismo. Nesses destinos, suas reivindicações não são atendidas frente ao poder executivo e legislativo do município. Ademais, em destinos de baixo desempenho as instituições entrevistadas, majoritariamente, acreditam que as instituições dos destinos não trabalham conjuntamente/colaborativamente. Os entrevistados de todos os destinos, majoritariamente, concordam que todas as instituições devem trabalhar conjuntamente para desenvolver o destino como um todo (um produto). Parece ser ponto pacífico a compreensão por parte das instituições de que elas devem trabalhar colaborativamente e, ainda, que caso isso aconteça o destino como um todo ganha. De maneira geral, os entrevistados possuem a compreensão de que destinos turísticos concorrerem com outros destinos turísticos. Contudo, nos destinos de baixo desempenho isso – instituições trabalhando conjuntamente/colaborativamente – não acontece e, por sua vez, acontece em dois dos três destinos de alto desempenho. Essa situação se mostra como uma contribuição teórica, no sentido de que ficou comprovado que não basta que as instituições reconheçam a importância de trabalhar colaborativamente para que isso aconteça. Há outras variáveis, que merecem ser estudadas, que estão entre o fato de as instituições reconhecerem a importância de

trabalharem colaborativamente e efetivamente trabalharemos para isso. A cooperação é comumente evidenciada entre organizações que visam alcançar objetivos em comum (BENGTSSON; KOCK, 2003; TIDSTROM, 2008) e, quando bem-sucedida, tende a gerar benefícios econômicos aos seus participantes e ao ambiente em que ela ocorre (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008b). Talvez, a falta de visão de objetivos em comum seja o fator que esteja fazendo com que as instituições, nos destinos de baixo desempenho, não trabalhem colaborativamente. Ademais, a visão coletivista por parte dos atores do destino tende a facilitar o desenvolvimento do aglomerado turístico como um todo, como constatado por Coelho, Gosling e Berbel (2016). Nesse estudo, os entrevistados apontaram que se preocupam com os destinos concorrentes, uma vez que reconhecem que os turistas, aos poucos, estão preferindo outras opções no entorno do destino estudado.

Para mais, há disponibilização inadequada de informações aos turistas em todos os destinos de baixo desempenho. Dos três destinos de baixo desempenho São Joaquim e Mateiros possuem centro de atendimento ao turismo e, por sua vez, São Raimundo Nonato não. Encontra-se sites públicos e privados que possuem explicações acerca dos municípios, contudo, nos três destinos de baixo desempenho a maior parte dos entrevistados apontou que as informações da oferta turística dos destinos não conseguem suprir os turistas adequadamente com as informações necessárias. Fica evidente que o poder público precisa melhorar a fonte de informações para seus turistas. Contudo, percebe-se que antes de o poder público poder fornecer informações ao turista ele precisa coletar as informações acerca da realidade do destino. Outra situação observada, muitas vezes, é o problema da falta de previsibilidade do calendário de eventos dos municípios. É normal que um mesmo evento aconteça em momentos diferentes a depender do ano e, ainda, eles são anunciados com pouca antecedência. Essa situação é claramente um problema para os meios de hospedagem e para as agências de viagem.

De mais a mais, observou-se que em todos os destinos de baixo desempenho não há um planejamento formal em vigor e sendo executado. Com a ausência de um planejamento formal, naturalmente, não há um documento que seja utilizado para embasar as decisões acerca da atividade turística. Dito isso, pode-se afirmar que nos destinos de baixo desempenho as decisões acerca do turismo e, naturalmente, seu gerenciamento estão acontecendo sem um planejamento formal e estruturado. Ainda, observa-se que todos os destinos de baixo desempenho não aderiram ao Sistema Nacional de Cultura.

Ainda, observou-se que as condições Serv4 (Instituições incluindo a população nas decisões do turismo), Rel2 (Instituições se reunindo com instituições de outros destinos) e

Ges2 (Existência e execução de planejamento formal para a região) estão ausentes em todos os seis destinos.

A população não ser consultada e não se envolver nas decisões acerca do turismo é uma realidade tanto em destinos de alto como de baixo desempenho. De maneira geral, as instituições não se recordam da participação da população em eventos promovidos pelos conselhos (turismo, cultura e meio ambiente) da cidade e de audiências públicas, e que a sociedade civil organizada (as instituições) é a responsável por buscar ações de interesse público. Esse cenário abre espaço para apresentar uma contribuição teórica. O presente estudo propõe, teoricamente, que as instituições de suporte, além atuarem como gestora do destino (única ou em parceria), promotora de relacionamentos e fornecedora de serviços ao destino (empresas e outras instituições) – como já sabido pela teoria – também é responsável por representar os interesses da população e diminuir a concentração de poder de decisão na mão do poder público. Essa função de representar os interesses da população não foi apresentado em estudos anteriores – considerando o referencial analisado.

Observou-se, também, que as instituições poucas vezes se reúnem com instituições de outros destinos para discutir o turismo da região. O cenário mais recorrente é aquele no qual as instituições se relacionam apenas com as instituições de seu destino de modo que estão isoladas em seu aglomerado. Uma maneira de as instituições conseguirem desenvolver relacionamentos com instituições de outros municípios é mediante a criação de uma governança regional para alinhar as ações de diferentes municípios, como identificado por Czajkowski e Cunha (2010) e Santos (2017). O que se pôde concluir nesse estudo é que os relacionamentos são mais comuns de ocorrerem somente dentro dos destinos, independentemente de os destinos serem de alto ou baixo desempenho. O fato de instituições de diferentes destinos não ou pouco se relacionarem está alinhado ao fato de os destinos não possuírem um planejamento formal para a região. Como visto, nenhum dos seis destinos analisados possuem um planejamento formal em vigor atualizado e que esteja sendo utilizado para embasar decisões acerca da atividade turística.

Além do que, observou-se que as condições Serv5 (Marca promocional do destino desenvolvida) e Ges3 (Órgão gestor municipal trabalhando adequadamente) estão presentes nos 3 destinos de alto e em 2 dos destinos de baixo desempenho.

Logo, essas são as condições mais recorrentes como presentes, sendo que o único destino que não as apresentou foi São Raimundo Nonato. A construção de uma marca para o lugar faz com que os turistas consigam identificar e reconhecer esse destino de forma mais valiosa quando comparada com outros destinos turísticos (CZAJKOWSKI; CUNHA, 2010).

Ademais, o fato de um destino possuir uma marca promocional e um *slogan* reconhecidos pelas instituições do destino é um indicativo que elas estão trabalhando e debatendo conjuntamente um mesmo projeto (SHARPLEY, 2002). Essa falha de promoção do destino é vista em outros destinos (SHARPLEY, 2002; RAMUKUMBA; MMBENGWA; MWAMAYI; GROENEWALD, 2012). No estudo de Sharpley (2002), evidenciou-se a deficiência do poder público em fazer a promoção da região de modo que os empreendedores do turismo se viram obrigados a cada um criar seus próprios sites o que, na visão do autor, apresentavam informações e valores incorretos e divergentes.

Para mais, São Raimundo Nonato não possui uma secretaria municipal de turismo ativa. Logo, as instituições apontam que não veem o poder público municipal como um ator central na promoção do destino e, assim, a maior parte dos entrevistados não o reconhece como o órgão gestor de turismo. Essa deficiência do poder público é agravada ao se identificar que a secretaria estadual de turismo também não é considerada atuante para com o turismo da cidade. Contudo, destaca-se a atuação de duas instituições públicas federais, o ICMBio e o IPHAN. Mediante essas duas instituições que o poder público se mostra mais atuante para a promoção do turismo local. As instituições públicas conseguem desenvolver o papel de gestora do destino mais facilmente do que as instituições privadas pelo fato de a confiança estar mais próxima a elas quando comparado com as empresas e com instituições privadas do destino (MISH-LER; ROSE, 2005; WONG; MISTILIS; DWYER, 2011; NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012). Nunkoo, Ramkissoon e Gursoy (2012) defendem que as instituições públicas têm uma tendência maior de obter a confiança dos demais membros do destino e, por sua vez, de desempenharem papel de destaque – como o de uma DMO. Há outros argumentos que reforçam a ideia de que o setor público é o agente mais adequado e melhor posicionado para realizar o gerenciamento do destino: possui a capacidade de realizar planejamento de longo prazo; pode impor programas de qualidade; pode oferecer subsídios para as empresas; possui conhecimentos estratégicos e privilegiados acerca da indústria (Niekerk, 2014; Saito & Ruhanen, 2017); e possui o “poder competente” – aquele atrelado a conhecimento e meios necessários para resolver problemas difíceis (Hankinson, 2009).

Observou-se que a condição Rel4 (Formação de parcerias público-privadas) está presente exclusivamente no destino de Bento Gonçalves. Em Bento Gonçalves, identificou-se que há parcerias entre empresas e as instituições (públicas e privadas) na atividade turística. O entendimento geral é que as empresas do destino e as instituições (públicas e privadas) são parceiras e têm desenvolvido projetos com vistas a promover a atividade turística. Nesse sentido, foram relatados projetos em que as empresas apoiaram as instituições do destino, de

modo que esse apoio de empresas é útil no desenvolvimento de eventos e projetos voltados ao turismo e à cultura do município. A articulação dos empresários e projetos em conjunto com empresas e instituições em áreas relacionadas ao turismo parece ser algo que ocorra mais intensamente somente em destinos mais desenvolvidos. Aqueles destinos que apresentaram cenário oposto ao identificado em Bento Gonçalves, para melhorar essa deficiência, podem buscar melhorar os canais de comunicação – mediante reuniões periódicas entre os empreendedores e os representantes das instituições. Essa mesma recomendação foi apontada por Ramukumba, Mmbengwa, Mwamayi e Groenewald (2012).

Para mais, observou-se que as condições Serv7 (Serviços de suporte/apoio aos turistas), Rel3 (Instituições promovendo um roteiro turístico) e Ges5 (Instituições incentivando o CADASTUR) estão presentes em dois destinos de alto e em um destino de baixo desempenho. E depois, observou-se que a condição Ges4 (Órgão gestor estadual trabalhando adequadamente) está presente em dois destinos de baixo e em um destino de alto desempenho. A partir da análise dessas condições pouco pode ser inferido, tendo em vista que elas se apresentam como controversas ao estarem em tipos distintos de destinos (alto e baixo desempenho) e por não serem unânimes em nenhum deles.

4.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo de pesquisa foi verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho de destinos turísticos. Com vistas a atingir esse objetivo, conduziu-se um estudo de casos múltiplos com abordagem qualitativa e quantitativa e com corte transversal para os dados primários. Foram analisados seis destinos turísticos indutores, sendo três considerados de alto e três considerados de baixo desempenho (BRASIL, 2015, 2019). Foram pesquisadas 179 instituições de suporte (população), das quais 108 foram entrevistadas (amostra). Os dados foram coletados entre o período de janeiro e maio de 2019, sendo que 36 dias desse período foram de trabalho de campo. Os dados foram analisados de diferentes maneiras, a depender de suas características: i) análise de redes sociais; análise de correlações; análise de *clusters*; estatística descritiva com técnicas de representação gráfica dos resultados; análise de dados qualitativos – segundo Miles e Huberman (1994); e *Qualitative Comparative Analysis*. Após isso, foi possível fazer o debate acerca dos dados analisados e, naturalmente, a triangulação com o referencial apresentado.

Há pontos em comum que foram identificados em todos os destinos, independentemente de seu desempenho e, ainda, ao comparar os dois grupos (destinos de alto e baixo desempenho), observou-se que há características de relacionamentos exclusivamente de destinos de alto desempenho. A análise da QCA demonstrou que das cinco condições analisadas, quatro estiveram mais presentes em destinos de alto desempenho do que em destinos de baixo desempenho. Desse modo, as condições Instituições promovendo relacionamentos, Instituições promovendo um roteiro turístico, Formação de parcerias público-privadas e Promoção de fóruns estaduais estão mais presentes em destinos de alto desempenho. A outra condição (Instituições se reunindo com instituições de outros destinos) se mostrou ausente em todos os destinos. Logo, considerando os três destinos de alto desempenho conjuntamente 11 das 15 condições acerca do constructo relacionamentos foram identificadas como presentes, enquanto apenas 01 das também 15 condições foram indicadas como presentes nos destinos de baixo desempenho.

Este trabalho possui algumas limitações. O presente estudo ressalta, inicialmente, o fato de a pesquisa ter coletado dados exclusivamente de instituições de suporte. Apesar de essa estratégia ter se mostrado correta para a consecução dos objetivos propostos, a coleta de dados de outros atores – como empresas e a população – poderia ter fornecido dados valiosos para a compreensão do fenômeno. Ademais, aponta-se o fato de a pesquisa ter coletado dados

com apenas um respondente por instituição entrevistada. Quando essa situação se configura, o pesquisador deve aceitar as respostas dos entrevistados como verdadeiras. Naturalmente, a condução de entrevistas com múltiplos respondentes por instituição permitiria a triangulação das respostas obtidas. Ainda quanto aos respondentes, buscou-se sempre entrevistar aqueles tidos como mais adequados, contudo, nem sempre foi possível.

Ainda quanto às limitações, destaca-se que os critérios utilizados para considerar um trabalho semelhante à presente pesquisa, apresentados na respectiva seção, se mostraram úteis. Contudo, caso este estudo tivesse identificado mais pesquisas tidas como semelhantes, mais inferências poderiam ter sido realizadas. Outra limitação da pesquisa é a falta de entrevistas com membros não presentes localmente nos destinos, mas que interferem em seu desempenho – por exemplo, secretarias estaduais de turismo. Ademais, poder-se-ia ter realizado uma análise comparativa dos fatores externos que influenciam na realidade dos destinos. Por exemplo, alguns destinos analisados podem ter recebido mais recursos que outros, por causa de alguma lei ou política pública.

Ademais, cabe apontar algumas situações que se caracterizam como dificuldades enfrentadas pelo pesquisador, mas que não representam uma limitação de pesquisa. A citar: a resistência de algumas instituições (públicas e privadas) em participar do estudo, a indisponibilidade de muitos membros em fornecer dados solicitados e a falta de organização de alguns membros do poder público acerca dos contatos das instituições membros dos Conselhos Municipais de Turismo. Essas situações fizeram com que a pesquisa demorasse mais do que o planejado inicialmente.

Uma vez apresentadas as limitações e as dificuldades relacionadas ao estudo, cumpre apontar oportunidades para futuras pesquisas. Neste estudo empregou-se a QCA conforme as condições apresentadas. Essas condições foram utilizadas com vistas a compreender como a combinação de fatores ocorre e como ela gera os resultados dos destinos. Futuras pesquisas podem expandir a quantidade de condições utilizadas.

A pesquisa considerou o desempenho dos destinos sem considerar o tipo de turismo. Apesar de o índice de desempenho utilizado pela pesquisa considerar treze dimensões e sessenta atributos, o que tende a minimizar distorções quando o tipo de turismo, futuras pesquisas podem analisar um grupo de destinos turísticos tidos como semelhantes. Por exemplo: turismo de aventura, turismo cultural, ecoturismo, turismo de negócios e eventos, turismo gastronômico, turismo religioso e turismo de sol e praia. Outro critério que pode ser utilizado para escolher os destinos é a partir de suas Unidades da Federação. Essas análises

poderão demonstrar, entre outras coisas, o que os governos estaduais fizeram ao longo dos anos para desenvolver as destinações turísticas de sua região.

Como apontado anteriormente, a presente pesquisa é transversal. Futuras pesquisas podem acompanhar a competitividades de destinos ao longo do tempo. Ademais, a aplicação da ARS a cada período de tempo permite identificar como os atores alteram suas relações ao longo dos anos devido a, por exemplo, alterações do destino referentes a sua idade, ciclo de vida, competitividade, entre outros fatores.

Algumas observações podem ser feitas a respeito do referencial empírico produzido por este estudo. Observa-se que poucos trabalhos analisaram conjuntamente a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho de destinos turísticos. Ademais, se observa que eles possuem o perfil de estudar apenas um ou poucos casos, transversais e qualitativos. Desse modo, argumenta-se em favor da necessidade de mais estudos longitudinais, quantitativos e que envolvam multi-casos comparáveis. Conforme apontado por Yin (2001), as pesquisas de caso ganham mais proeminência quando podem ser comparados com outros casos. Outra oportunidade de pesquisa refere-se à análise e comparação dos resultados com estudos conduzidos em outros países.

Ao longo da pesquisa foi argumentado acerca da importância das DMOs. Contudo, os achados apontam não existir a figura da DMO nos destinos analisados. O que se observou foi que a gestão do turismo acontece de forma descentralizada e com envolvimento de diferentes atores. Futuras pesquisas podem estender essa análise para outros destinos, principalmente as capitais, com vistas a confirmar (ou refutar) que a figura das DMOs não é comum nos destinos brasileiros. Ressalta-se que nessa proposição de pesquisa deve-se considerar que as DMOs podem se configurar como organizações formais ou informais.

Na pesquisa, foi demonstrado os serviços que uma instituição de suporte pode prestar ao destino. Contudo, tendo em vista os objetivos deste estudo, não foi explorado alguns detalhes, como o nível de satisfação relacionados aos serviços prestados, quais metodologias são utilizadas, entre outros fatores. Desse modo, futuras pesquisas podem explorar essas questões. Outra oportunidade de pesquisa é buscar saber se existe em algum destino brasileiro, instituições que atuam como incubadora para novas empresas. Caso seja identificado, caberia identificar como essas instituições atuam e se estão apresentando êxito em suas atividades.

Futuras pesquisas podem se dedicar a desenvolver uma metodologia para avaliar o desempenho de destinos turísticos. As dificuldades relacionadas a essa atividade se dão pela

ausência de dados oficiais que demonstrem a realidade de cada um dos destinos. Futuros estudos podem desenvolver um modelo para avaliar o desempenho dos destinos a partir de dados disponíveis, tendo em visto a inviabilidade de visitar todos os destinos brasileiros e coletar dados em cada um deles. Essa situação, inclusive, facilitaria a condução de mais estudos na área.

5 CONCLUSÕES GERAIS DA TESE

Este estudo analisou conjuntamente as instituições de suporte e o desempenho de destinos. As lacunas do estudo pautam-se no fato de Brusco (1993), Schmitz (1993), Dwyer e Kim (2003) e Ritchie e Crouch (2003) defenderem que a atuação das instituições ajuda o desempenho local, contudo, sem apontar a relação entre as variáveis; realizar medições; demonstrar empiricamente; e não apontar “de que maneira”, “em que medida” e “em qual intensidade” isso acontece. Ademais, não foram encontrados trabalhos que mostrem a relação entre o desempenho do destino e a atuação das instituições de suporte numa perspectiva ampla e geral e não há trabalhos que tenham usado, de fato, o desempenho do destino como uma variável dependente e a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte como independente. Para mais, não foram encontrados estudos que demonstrem como e o quanto os serviços prestados pelas instituições de suporte interferem no desempenho do destino turístico; não se sabe quais são as instituições que colaboram com o desempenho dos destinos; não se conhece qual o papel que as instituições devem desempenhar para aumentar a competitividade do destino; não é possível afirmar qual é a combinação ótima de serviços e instituições de um destino; não é possível identificar a abrangência da influência da gestão do destino sobre seu desempenho (BRUSCO, 1993; SCHMITZ, 1993; DWYER; KIM, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2003; BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016).

Nesse sentido, a presente pesquisa questionou: **qual é a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte versus o desempenho dos destinos turísticos?** E, então, formulou-se o seguinte objetivo geral: **verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte versus o desempenho dos destinos turísticos.** Para responder à pergunta de pesquisa e atingir o objetivo proposto foram realizados três estudos independentes e relacionados. O primeiro estudou foi teórico, o segundo analisou o destino de Pirenópolis-GO e o terceiro analisou seis destinos indutores: Bento Gonçalves, Paranaguá, Caldas Novas, São Joaquim, São Raimundo Nonato e Mateiros.

Ao todo, foram elencados e cumpridos seis objetivos específicos:

i) OE 1: Identificar as instituições de suporte envolvidas na atividade turística em destinos turísticos. Considerando os sete destinos analisados, a presente pesquisa identificou 202 instituições de suporte (população), das quais 128 foram entrevistadas (amostra).

ii) **OE 2: Identificar os serviços prestados pelas instituições de suporte envolvidas na atividade turística em destinos turísticos.** Ao todo identificou-se que as 128 instituições entrevistadas fornecem 964 serviços aos destinos. No caso de Pirenópolis-GO (estudo piloto), utilizou-se uma lista de 15 serviços e nos demais destinos utilizou-se uma lista de 20 serviços.

iii) **OE 3: Verificar a relação entre a existência das instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos.** Utilizou-se dois estudos (BRASIL, 2015, 2019) que classificaram destinos brasileiros segundo o seu desempenho. Assim, foi possível analisar a relação entre a quantidade de instituições nos destinos e o seu desempenho.

iv) **OE 4: Verificar a relação entre os serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos.** Analisou-se a relação entre a quantidade, intensidade e tipos de serviços fornecidos aos destinos e o seu desempenho.

v) **OE 5: Identificar a estrutura dos relacionamentos entre as instituições locais.** Mediante a técnica de análise de redes sociais, foi possível identificar a estrutura de rede de relacionamentos e, assim, identificou-se a centralidade, cliques, densidade, intermediação, proximidade, reciprocidade, subgrupos, transitividade e quantidade de relacionamentos; e

vi) **OE 6: Verificar a relação entre os relacionamentos e o desempenho de destinos turísticos.** Uma vez identificada a estrutura dos relacionamentos entre as instituições, foi possível analisar conjuntamente com o desempenho dos destinos.

A execução desses seis objetivos específicos permitiu analisar as seis proposições de pesquisa elencadas, a citar:

i) **Proposição 1: A diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos não é significativa.**

Com vistas a avaliar a semelhança na composição dos destinos foi realizada uma análise de *cluster*, tendo como *inputs* os tipos de instituições de suporte nos destinos. Dessa análise, obteve-se a Matriz de Dissimilaridade – que indica quanto um conjunto de dados é próximo ou distante de outro conjunto de dados –, o Dendrograma – combinação de *cluster* de distância redimensionada – e a representação gráfica de todas as composições possíveis de agrupamento. As análises demonstraram que os conjuntos de dados (composição de cada destino) são distintos, ao passo que apenas Bento Gonçalves e Caldas Novas foram agrupados em um mesmo *cluster*. Assim, pode-se afirmar que a diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos é relevante e, ainda, que não há um padrão que diferencie os destinos de alto desempenho daqueles de baixo desempenho. Logo, essa proposição não foi confirmada. Assim, é correto dizer que **a diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos é significativa.**

ii) Proposição 2: A diferença entre o tipo de serviços prestados pelas instituições de suporte é significativa.

Foi apresentado às instituições uma lista de 20 serviços e, então, questionou-se se elas forneciam os serviços. A análise dos dados permitiu inferir que os serviços que são disponibilizados aos destinos pouco variam, tanto considerando cada destino como considerando-os de maneira consolidada. Logo, por exemplo, os serviços Aperfeiçoamento (Ap), Treinamento (Tr) e Atividades Sociais (AS) estão entre os serviços mais disponibilizados nos destinos de Bento Gonçalves (destino de alto desempenho) e de São Raimundo Nonato (destino de baixo desempenho). E, considerando esses mesmos destinos, observa-se que os serviços Assessoria Jurídica (AJ) e Assessoria Tecnológica (AN) estão entre os menos disponibilizados pelas instituições dos destinos. Esses achados são corroborados pela análise de correlação. De maneira geral, há alta correlação entre os conjuntos de dados que representam as proporções em que os serviços são disponibilizados por cada um dos destinos (Figura 20). Ademais, essa situação também é visualizada nos *hot maps* (Figura 21 e Figura 22). As análises reforçam a percepção de que a estrutura de serviços fornecidos nos destinos pouco varia. Essa proposição não se confirmou. É correto dizer que **a diferença entre o tipo de serviços prestados pelas instituições de suporte é não significativa.**

iii) Proposição 3: Há relação entre o número de instituições de suporte e o desempenho do destino.

Considerando os sete destinos analisados, identificou-se uma variação entre 18 e 42 no número de instituições. Ao realizar a análise de correlação, considerando os seis destinos estudados no estudo 2, pode-se afirmar que quanto mais instituições um destino possui, maior é o seu índice de competitividade. A magnitude de relação entre a “quantidade de instituições no destino” *versus* “índice de competitividade do destino” é de 0,88. Ao desconsiderar as instituições informais, essa magnitude de relação passa a ser ainda maior (0,98). Logo, essa proposição se mostrou como sendo verdadeira.

iv) Proposição 4: Há relação entre a quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho do destino.

Apesar de a oferta de serviços, do ponto de vista de sua composição, ser similar nos destinos há diferença entre a intensidade em que os serviços são fornecidos aos destinos.

Pôde-se evidenciar uma alta correlação (0,91) entre a média de serviços fornecidos pelas instituições e o desempenho dos destinos, tornando verdadeira essa proposição.

v) Proposição 5: Há relação entre a estrutura dos relacionamentos e o desempenho do destino.

Foi possível identificar padrões, quando aos relacionamentos das instituições, que diferenciam as instituições de alto desempenho. A ver:

- a. Conselhos Municipais, Entidades Privadas de Serviço Social e Associações de Atrativos possuem mais relacionamentos em destinos de alto desempenho;
- b. há uma concentração maior de relacionamentos na metade superior de instituições (número de instituições no destino) pertencentes aos destinos de alto desempenho;
- c. os destinos de alto desempenho tendem a ter um número maior de instituições no grupo de mais centrais;
- d. a atuação “equilibrada” entre instituições públicas e privadas é mais frequente em destinos de alto desempenho;
- e. em destinos de alto desempenho as instituições públicas, municipais e membros do conselho possuem mais relacionamentos do que as instituições privadas, estaduais e federais e não membros do conselho;
- f. quanto maior é o desempenho do destino, menor é a concentração da função de intermediação no principal intermediário da rede, menor é a concentração da função de intermediação nos principais intermediários da rede e maior é a presença de atores dividindo a função de intermediação da rede;
- g. quanto maior é o desempenho do destino, mais atores dividem a função de intermediários e, assim, menos dependente a rede se torna de poucos atores intermediários;
- h. quanto maior é o desempenho dos destinos maior tende a ser a transitividade da rede, ou seja, menos dependente o destino é da atuação dos atores intermediários;
- i. observou-se que quanto maior é o desempenho do destino turístico maior é a densidade da rede, logo, maior é a coesão entre os atores do destino;
- j. quanto maior é o desempenho do destino, maior é concentração de instituições no maior subgrupo da rede;
- k. quanto maior é o desempenho do destino, menos instituições isoladas ele possui; e
- l. quanto maior é o desempenho do destino, maior tende a ser a proporção de atores que formam o maior clique.

Assim, a proposição 5 é verdadeira.

vi) Proposição 6: Há relação entre a atuação das instituições de suporte e o desempenho do destino.

A análise da QCA foi gerada com a opinião de 108 instituições. Mediante ela, foi possível identificar a presença/ausência de 19 condições que estão relacionadas a atuação das instituições de suporte. A partir da demonstração dos resultados e, ainda, da apresentação das equações lógicas, foi possível identificar quatro condições presentes como necessárias e suficientes para explicar o alto desempenho dos destinos e, ainda, cinco condições ausentes

como necessárias, mas não suficientes para explicar o baixo desempenho. Ademais, a análise de todas as 19 condições permitiu identificar que quanto maior é a atuação das instituições de suporte nos destinos maior é o seu desempenho. Os destinos de alto desempenho apresentaram em média 12 condições como presentes enquanto os destinos de baixo desempenho apresentaram em média 3. Ao analisar a magnitude de relação entre “quantidade de condições presentes por destino” *versus* “desempenho do destino” obteve-se o valor de correlação = 0,89. Logo, essa proposição se mostrou como sendo verdadeira

O Quadro 60 apresenta as proposições e os resultados de suas análises.

Quadro 60 – Proposições da pesquisa e o resultado após as análises

Proposições	Resultado
P1: A diferença entre o tipo de instituições de suporte nos destinos não é significativa	Falsa
P2: A diferença entre o tipo de serviços prestados pelas instituições de suporte é significativa	Falsa
P3: Há relação entre o número de instituições de suporte e o desempenho do destino	Verdadeira
P4: Há relação entre a quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho do destino	Verdadeira
P5: Há relação entre a estrutura dos relacionamentos e o desempenho do destino	Verdadeira
P6: Há relação entre a atuação das instituições de suporte e o desempenho do destino	Verdadeira

Fonte: dados da pesquisa (2020)

Dessa forma, ao cumprir os objetivos específicos e avaliar as proposições de pesquisa o estudo atingiu o seu objetivo geral de verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho dos destinos turísticos.

A partir da leitura da presente pesquisa, pode-se identificar algumas contribuições teóricas. Como dito na introdução da presente pesquisa, o tema turismo é amplo e pode ser analisado sob diferentes óticas e abordagens, como por exemplo *social sciences*, *community approach*, *tourism system*, *stakeholders approach*, *tourism networks* e *tourism cluster* (MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). Sabendo disso, as contribuições teóricas da pesquisa colaboram, especialmente, com os temas rede de relacionamentos (*tourism networks*), aglomerados (*tourism cluster*) e, adicionalmente, presença e atuação das instituições de suporte nos destinos turísticos. Primeiramente, ressaltase o fato de a pesquisa ter combinado mais de uma teoria para analisar os destinos, utilizando aglomerados e redes.

Contribuições teóricas. Quanto às lacunas apresentadas (OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013; VIEIRA; HOFFMANN, 2013b; VIEIRA, 2013; MARTÍNEZ-PÉREZ; ELCHE; GARCÍA-VILLAVARDE; PARRA-REQUENA, 2018), esta pesquisa aporta a dinâmica de relacionamentos nos destinos. Primeiro, há pontos em comum que foram

identificados em todos os destinos, independentemente de seu desempenho: i) todas as redes são do tipo conexa; ii) as instituições mais centrais são as públicas, membros do Conselho Municipal de Turismo e municipais – com destaque para as Secretarias Municipais de Turismo e os Conselhos Municipais de Turismo; iii) nos seis destinos que apresentaram Conselho Municipal de Turismo ativo, em todos, eles apresentam uma média de relacionamentos superior a qualquer outro grupo de instituições; iv) as instituições públicas, membros do conselho e municipais parecem ser as mais adequadas para promover relacionamentos, pois esse foi o perfil predominante das instituições mais centrais; v) as instituições municipais e as instituições dos conselhos tendem a apresentar uma densidade maior do que quando comparadas com aquelas que não se enquadram nesse perfil; e vi) atores públicos se relacionam mais com outros atores públicos e, por sua vez, atores privados se relacionam mais com outros atores privados.

Ao comparar os dois grupos (destinos de alto e baixo desempenho), observou-se que: i) os destinos de alto desempenho tendem a ter um número maior de instituições no grupo de mais centrais; ii) a atuação “equilibrada” entre instituições públicas e privadas é mais frequente em destinos de alto desempenho; iii) quanto à média de relacionamentos das instituições, pôde-se observar que em destinos de alto desempenho as públicas, municipais e membros do conselho possuem mais relacionamentos; iv) quanto maior é o desempenho do destino turístico, menor é a concentração da função de intermediação no principal intermediário da rede, menor é a concentração da função de intermediação nos principais intermediários da rede e maior é a presença de atores dividindo a função de intermediação da rede; v) quanto à transitividade da rede, quanto menor é o desempenho dos destinos menor tende a ser o índice, ou seja, mais dependente esse destino é da atuação dos atores intermediários; vi) quanto maior é o desempenho do destino turístico maior é a densidade da rede, logo, maior é a coesão entre os atores do destino; e vii) as instituições de destinos de alto desempenho são mais coesas – conforme as análises de densidade da rede de relacionamentos, subgrupos, instituições isoladas e maiores cliques.

Outra lacuna, é a carência de estudos que evidenciem como a dinâmica da rede de relacionamentos dentro nos destinos turísticos interfere no desempenho dos destinos (OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013; VIEIRA; HOFFMANN, 2013a; VIEIRA, 2013; MARTÍNEZ-PÉREZ; ELCHE; GARCÍA-VILLAVERDE; PARRA-REQUENA, 2018). Assim, a presente pesquisa identificou padrões de relacionamentos em destinos de alto e baixo desempenho, como um passo a mais no afã de preencher essa lacuna.

Ainda no sentido das contribuições teóricas da pesquisa, é sabido que a rede de relacionamentos é reconhecida como importantes para o desenvolvimento da indústria de turismo (HALL; JENKINS, 1995). Contudo, ressalta-se a carência de estudos que analisem a interação entre as organizações de um destino turístico com vistas a sua promoção e a prover uma experiência única aos visitantes (DUDENSING; HUGHES; SHIELDS, 2011; MAJEWSKA 2015). As contribuições da presente quanto a essa lacuna foram no sentido de averiguar como se dava a interação das instituições relacionado ao tema relacionamento. A análise da QCA demonstrou que das cinco condições analisadas, quatro estiveram mais presentes em destinos de alto desempenho do que em destinos de baixo desempenho. Desse modo, as condições Instituições promovendo relacionamentos, Instituições promovendo um roteiro turístico, Formação de parcerias público-privadas e Promoção de fóruns estaduais estão mais presentes em destinos de alto desempenho. A outra condição (Instituições se reunindo com instituições de outros destinos) se mostrou ausente em todos os destinos. Logo, considerando os três destinos de alto desempenho conjuntamente 11 das 15 condições acerca do constructo relacionamentos foram identificadas como presentes, enquanto apenas 01 das também 15 condições foram indicadas como presentes nos destinos de baixo desempenho.

Outra lacuna é a compreensão “de que maneira”, “em que medida” e “em qual intensidade” as instituições atuam nos destinos e como essa atuação interfere no desempenho dos destinos (BRUSCO, 1993; SCHMITZ, 1993; DWYER; KIM, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2003; BORNHORST; RITCHIE; SHEEHAN, 2010; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Nesse sentido, a presente pesquisa demonstrou que as instituições atuam fornecendo serviços aos destinos, principalmente para os seus membros internos, promovendo relacionamentos, auxiliando na gestão dos destinos, representando os interesses da população e ajudando a diminuir o poder de atuação e decisão do poder público. Foi possível observar como essa atuação acontece mediante as análises acerca dos serviços, relacionamentos e a QCA. Foi possível identificar a combinação ótima da atuação das instituições no destino (QCA) e, ainda, o perfil dos destinos de alto desempenho *versus* os de baixo desempenho quanto à presença, prestação de serviços e estrutura de relacionamentos. Desse modo, foi possível vincular a existência de instituições e sua atuação ao desempenho do destino. Assim, o título da tese – “Diga-me como és que eu te digo o seu resultado” – é explicado pelos resultados desta tese.

Logo, a pergunta de pesquisa: **qual é a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o**

desempenho dos destinos turísticos? pôde ser respondida da seguinte maneira: As instituições interferem no desempenho do destino mediante: i) a prestação de serviços; ii) a promoção de relacionamentos; iii) o gerenciamento do destino; iv) a defesa dos interesses da população; e v) a diminuição do poder de decisão do poder público. Ademais, constatou-se que em destino de alto desempenho as instituições são em maior quantidade, fornecem mais serviços, possuem e promovem mais relacionamentos e são mais atuantes na gestão do destino. Para mais, a **presença** de instituições desempenhando papel de líderes/coordenadoras (Serv1), instituições promovendo relacionamentos (Rel1), promoção de fóruns estaduais (Rel5) e programas de incentivo e educação acerca do turismo voltados aos moradores (Ges7) são **necessárias e suficientes** para explicar o **alto desempenho** dos destinos. E, ainda, constatou-se que há relação entre o número de instituições de suporte e o desempenho do destino; entre a quantidade de serviços prestados pelas instituições de suporte e o desempenho do destino; entre a estrutura dos relacionamentos e o desempenho do destino; e entre a atuação das instituições de suporte e o desempenho do destino.

Destaca-se que as teorias utilizadas (aglomerados e redes) são adequadas para estudar os destinos turísticos. Isso foi evidenciado pelo fato de que nos sete destinos, majoritariamente, as instituições afirmaram compreender que os destinos competem com outras destinações e que as instituições deveriam trabalhar colaborativamente entre si para entregar um produto turístico – mesmo tendo sido constatado que muitas vezes isso não acontece (Serv3 – QCA). Ou seja, ainda que muitas vezes as instituições não estejam trabalhando colaborativamente, em todos os destinos constatou-se que eles compreendem que deveriam trabalhar dessa forma.

Contribuições empíricas. Para estudos qualitativos a validade significa que as conclusões apresentadas pelo pesquisador são dignas de crédito e defensáveis mediante argumentos contidos nesse ou noutros estudos (MILES; HUBERMAN, 1994). Nesse sentido, a presente pesquisa identificou alguns comportamentos nos destinos analisados que, em parte, corroboram ou divergem de achados de outros estudos. A citar: i) os destinos apresentaram entre 18 e 42 instituições; ii) a maior parte das instituições são formais; iii) a presença de conselhos e secretarias municipais de turismo são frequentes; iv) as instituições municipais são as mais recorrentes; v) as instituições membros do conselho são as mais recorrentes; vi) há 22 tipos diferentes de instituições que podem compor um destino turístico; vii) algumas instituições são frequentemente presentes enquanto outras ausentes; viii) as instituições podem atuar em um município mesmo sem possuir representantes locais; ix) há 20 tipos

diferentes de serviços que podem ser ofertados pelas instituições; x) a presença de instituições em um destino não necessariamente resulta em um grande número de serviços; xi) quanto mais instituições diferentes em um destino maior é a heterogeneidade dos serviços; xii) alguns serviços são frequentemente presentes enquanto outros ausentes; xiii) a complementariedade de serviços não ocorre nos destinos; xiv) há variação na quantidade de serviços disponibilizados e na quantidade de relacionamentos a depender do tipo de instituições; xv) as instituições privadas possuem uma gama maior de possibilidades de fornecimento de serviços; xvi) há variação na da densidade das redes de relacionamentos e na quantidade de atores intermediários a depender dos grupos analisados e desempenhos dos destinos; xvii) há uma grande margem para que mais relacionamentos se desenvolvam; xviii) as redes são conexas e poucas instituições são isoladas (análise se subgrupos); xix) não necessariamente os debates acerca do turismo se dá exclusivamente mediante encontros formais; xx) as instituições pouco se relacionam com de outros municípios; xxi) as instituições se preocupam com os destinos concorrentes; xxii) as instituições são responsáveis por representar os interesses da população e diminuir a concentração de poder de decisão na mão do poder público; e xxiii) são raras as parcerias entre empresas e as instituições (públicas e privadas) na atividade turística.

Contribuições gerenciais do estudo variam a depender dos destinos. Cada um apresentou algumas limitações que podem ser sanadas. Contudo, de maneira geral, o estudo conseguiu diferenciar algumas características que são exclusivas de destinações de alto desempenho. Nesse sentido, os destinos podem trabalhar no sentido de alcançar os padrões presentes nos de alto desempenho.

Assim, quanto à presença das instituições, recomenda-se que os destinos: i) aumentem o número de instituições; ii) formalizem as instituições e busquem representantes para todos os segmentos; iii) criem conselhos municipais; e iv) incentivem a criação de instituições privadas, federais e que não sejam membros do conselho municipal de turismo.

Quanto aos serviços disponibilizados, recomenda-se que as instituições: i) aumentem a intensidade e a frequência em que os serviços são fornecidos. Quanto aos relacionamentos, recomenda-se que as instituições: i) promovam mais relacionamentos os atores dos destinos mediante encontros nos conselhos e informais; ii) promovam a atuação de mais atores intermediários, com vistas a reduzir a concentração dessa função em poucas instituições; iii) privadas aumentem a coesão entre si; iv) participem dos conselhos municipais (mesmo que de

maneira informal); v) reativem os conselhos e secretarias municipais de turismo; vi) identifiquem e se aproximem das instituições isoladas.

Quanto à atuação das instituições, mediante a análise da QCA, foi possível identificar alguns padrões recorrentes em destinos de alto desempenho. Assim, recomenda-se que os destinos: i) aumentem a quantidade de instituições desempenhando o papel de líderes/coordenadoras; ii) aumentem a quantidade de instituições influenciando nas decisões dos destinos; iii) possuam mais instituições trabalhando conjuntamente/colaborativamente; iv) disponibilizem adequadamente informações aos turistas; v) possuam mais instituições promovendo relacionamentos; vi) promovam mais fóruns para envolver as instituições de diferentes destinos da região/Estado; vii) desenvolvam e executem um planejamento formal para o destino; viii) cumpram os requisitos necessários para aderir ao Sistema Nacional de Cultura; e ix) desenvolvam e executem programas de incentivo e educação acerca do turismo voltados aos moradores.

Contribuições metodológicas. Primeiro, destaca-se a disponibilização dos *scripts* desenvolvidos no *software* RStudio. Estão disponíveis, nos anexos, os *scripts* utilizados para fazer a análise de *cluster*, a análise de correlações e a análise de redes. Esses *scripts* podem ser utilizados por outros pesquisadores para realizarem seus trabalhos. Além disso, a presente pesquisa apresentou os percursos metodológicos seguidos para realizar a análise de *cluster* no *software* SPSS e, ainda, para realizar a análise da QCA no *software* Tosmana.

Ademais, o pesquisador deve considerar o momento em que está conduzindo a pesquisa, pois a atividade das instituições pode variar conforme o período do ano. Por exemplo, algumas instituições são atuantes nos destinos somente em momento de alta, outras cessam suas atividades em dados períodos.

O pesquisador deve considerar todas as instituições quando se objetiva analisar um destino – considerando que diferentes grupos podem ter visões divergentes. Além disso, o pesquisador deve considerar o foco das instituições que está analisando – pois pode existir instituições no destino que não possuem o turismo como foco, principalmente em municípios maiores.

Outra recomendação metodológica é que as instituições podem atuar em um município mesmo sem possuir representantes locais, por exemplo, a AGETUR nos destinos de Pirenópolis-GO e Caldas Novas-GO. Assim, o pesquisador deve atentar-se para não deixar de considerar essas instituições em seu estudo.

Outro ponto a ser observado é o fato de que nem todas as instituições que estão no conselho municipal de turismo são atuantes na atividade turística, como observado nas análises de redes de relacionamentos. Inclusive, durante algumas entrevistas, representantes de instituições afirmaram participar do conselho pois o prefeito ou secretário necessitava que alguém estivesse ali, ainda, para aumentar o número de instituições públicas nesses encontros. Ou seja, alguns entrevistados apontaram estar no conselho por obrigação, e não de maneira propositiva.

Ainda quanto às recomendações metodológicas, a ARS se mostrou como uma técnica adequada para analisar destinos turísticos. Cumpre destacar que a presente pesquisa não foi pioneira nesse sentido, pois outros autores já haviam empregado essa técnica que, inclusive, é incentivada por parte da literatura (SHEEHAN; RITCHIE, 2005; ZACH; RACHERLA, 2011). Esses autores, apontam que a ARS pode criar um desenho que representa as ligações entre os atores que formam um destino turístico e, assim, os pesquisadores podem analisar as variáveis estruturais – o que de fato foi possível realizar.

Quanto a esse tema, a presente pesquisa apresenta algumas recomendações metodológicas. Primeiro, a ARS gera um grande volume de figuras e gráficos – a depender das técnicas empregadas – que pode ser de difícil comparação quando se analisa mais de um destino. Nesse sentido, recomenda-se que as estruturas das redes sejam agrupadas em quadros resumos para facilitar a visualização e interpretação por parte dos leitores. Ademais, a presente pesquisa acredita que algumas estruturas de redes de relacionamentos pouco colaboram com a compreensão do debate caso o pesquisador não consiga fazer comparações com outras realidades. Por exemplo, o que se pode concluir ao identificar que a densidade da rede de um grupo de instituições é igual a 0,5? Esse número isoladamente não ajuda a compreender o fenômeno. A análise da densidade passa a ser útil quando é possível fazer comparações com outros destinos ou, ainda, comparações entre subgrupos, como por exemplo, densidade de instituições públicas *versus* instituições privadas.

Ainda quanto à ARS, recomenda-se que quando os pesquisadores optarem por analisar a centralidade da rede de relacionamentos e, ainda, essa rede for do tipo direcional, que ela seja gerada considerando o número de vezes que os atores foram apontados como tendo relacionamentos, e não considerando a quantidade de vezes que os atores disseram ter relacionamentos. Em outras palavras, supondo que um entrevistado “A” afirme possuir relação com a instituição “B”, deve-se gerar a rede na qual “B” possui um relacionamento, e não o oposto. Essa lógica evita que o entrevistado determine a quantidade de relacionamentos que ele terá na formação da rede.

Para mais, a triangulação entre a ARS e outras técnicas – análise de correlações, análise de *clusters*, estatística descritiva com técnicas de representação gráfica dos resultados, análise de dados qualitativos e QCA – se mostrou útil. A utilização somente da ARS pode levar o pesquisador a erros de compreensão do fenômeno analisado. A ARS deve ser utilizada para representar o fenômeno, contudo, para sua compreensão se faz necessários uma análise mais aprofundada, inclusive combinando diferentes técnicas.

Ademais, conforme o referencial empírico analisado, observa-se que a maioria dos estudos analisam apenas um destino turístico, com apenas um tipo de análise (geralmente qualitativa) e sem a comparação de resultados com outros estudos. É pouco recorrente estudos que tenham analisado, detidamente, grande quantidade de destinos. Apesar das dificuldades inerentes a todo estudo, o pesquisador se surpreendeu com o interesse e disponibilidade dos representantes das organizações (públicas e privadas) em participar da pesquisa. Ou seja, apesar de parecer desafiador, de início, chegar a um destino turístico desconhecido e conseguir entrevistar os representantes das instituições, a realidade de campo na área do turismo se mostrou ser receptiva.

Destaca-se o fato de a presente pesquisa ter produzido um referencial empírico de maneira sistemática. Apesar de não ter sido explicado de forma detalhada, a busca dos trabalhos utilizados para formar o referencial empírico se deu de maneira estruturada, mediante a técnica do ProKnow-C (ENSSLIN; ENSSLIN; LACERDA; TASCA, 2010), utilizada para a formação de portfólios bibliográficos, comumente utilizados para a produção de estudo bibliométricos. Recomenda-se que outros estudos cursem esse mesmo percurso.

Além dessas contribuições, há outras que se relacionam com as justificativas utilizadas para a elaboração da presente pesquisa: a) a atividade turística é uma importante indústria nacional, tendo em vista a quantidade de empregos e renda gerados – contribuiu ao aumentar o acervo nacional de estudos que analisaram destinos nacionais –; b) o turismo apresenta uma potencialidade não explorada – colaborou ao analisar um dos fatores que interfere na competitividade dos destinos, as instituições de suporte –; c) conhecimento científico é útil para a formulação de políticas públicas e para o desenvolvimento do turismo – contribuiu ao fornecer conhecimentos para os gestores e formuladores de políticas públicas no desenvolvimento de programas governamentais para a indústria do turismo. A formulação de políticas públicas pautadas em evidências científicas é algo menos comum à área do turismo, o que ocorre pelo fato de a maioria das pesquisas de turismo decorrerem de outras áreas do conhecimento (AIREY, 2008) –; d) há carência de estudos que analisam o desempenho de destinos turísticos a partir da ótica de produto turístico – colaborou ao aumentar o acervo de

pesquisas que buscam compreender os fatores que interferem no desempenho dos destinos, a partir da ótica de produto turístico –; e) há carência de estudos sobre turismo e seu desempenho em economias em desenvolvimento – contribuiu ao fornecer novos conhecimentos sobre como ocorre o turismo em sete destinos do Brasil, um país ainda em desenvolvimento –; f) a carência de pesquisas que analisem um grande número de estudos de caso – colaborou ao analisar setes destinos e, ainda, agrupou seis destinos em dois grupos –; g) a elaboração de estudos que possibilitem comparações entre diferentes casos – contribuiu ao comparar a realidade e verificar as idiossincrasias dos destinos –; h) a elaboração de estudos que analisem caso semelhantes – colaborou ao analisar destinos que fazem parte do grupo dos 65 destinos indutores brasileiros –; i) analisar destinos geograficamente pequenos – contribuiu ao analisar destinos geograficamente bem definidos e que possuem o turismo como a principal ou uma das principais indústrias do município.

Limitações. Sentiu-se dificuldades quanto à quantidade e qualidade de dados oficiais referentes aos destinos. O pesquisador buscou informações nos sites das prefeituras, das secretarias de turismo e outros órgãos afins dos destinos turísticos. Contudo, observou-se, em muitos casos, a ausência de informações oficiais referentes à atividade turística, às instituições envolvidas nessa indústria, no perfil dos visitantes dos destinos, no tempo médio de duração do turista no destino, número de instalações hoteleiras, entre muitas outras informações que seriam úteis para a condução da pesquisa e análise do fenômeno estudado.

Quanto à ausência de dados oficiais destaca-se alguns pontos. Primeiro, caso existisse um índice de competitividade de todos os destinos nacionais, atualizado anualmente e, ademais, dados relacionados às organizações que compõe o destino, seria mais fácil conduzir estudos como a presente pesquisa. Essa ausência de dados pode ser vista como uma limitação, não só da presente pesquisa, mais da ciência que analisa o esse tema. Por exemplo, a indisponibilidade de muitos dados inviabiliza a aplicação de modelos que buscam analisar a competitividade dos destinos. O desenvolvimento de índices de competitividade no turismo local pode ajudar a compreender a interface do ambiente e empreendedorismo no turismo (LERNER; HABER, 2000).

O fato de a pesquisa ter coletado dados com apenas um respondente por instituição entrevistada pode ser vista como uma limitação. Quando essa situação se configura, o pesquisador deve aceitar as respostas dos entrevistados como verdadeiras. Naturalmente, a condução de entrevistas com múltiplos respondentes por instituição permitiria a triangulação

das respostas obtidas. Ainda quanto aos respondentes, buscou-se sempre entrevistar aqueles tidos como mais adequados, contudo, nem sempre foi possível.

Destaca-se o fato a pesquisa ter coletado dados exclusivamente de instituições de suporte. Apesar de essa estratégia ter se mostrado correta para a consecução dos objetivos propostos, a coleta de dados de outros atores – como empresas e a população – poderia ter fornecido dados valiosos para a compreensão do fenômeno. Ademais, o estudo poderia ter analisado o perfil dos turistas de cada destino. Por exemplo, o perfil de um turista que frequenta um destino turístico do tipo sol e praia pode ser diferente daquele que frequenta destinos com construções históricas. Apesar de essa informação não influenciar nos objetivos de pesquisa, poderia ser útil para a interpretação dos dados e a elaboração de sugestões para futuras pesquisas.

Outra limitação é inerente a representação gráfica da rede de relacionamentos mediante a Análise de Redes Sociais. Por exemplo, uma aresta entre dois vértices representa que eles se relacionam diretamente, contudo, essa representação não demonstra como ocorre a influência, se possuem comportamentos semelhantes, se são próximos devido à competição ou colaboração, se é um relacionamento do tipo burocrático, etc. Logo, a presente pesquisa conseguiu captar a rede de relacionamentos nos destinos, contudo, sem identificar detalhadamente como acontece cada uma das interações.

Outra limitação da pesquisa é a falta de entrevistas com membros não presentes localmente nos destinos, mas que interferem em seu desempenho – por exemplo, secretarias estaduais de turismo. Ademais, poder-se-ia ter realizado uma análise comparativa dos fatores externos que influenciam na realidade dos destinos. Por exemplo, alguns destinos analisados podem ter recebido mais recursos que outros, por causa de alguma lei ou política pública.

Sugestões para futuras pesquisas. Após apresentadas as limitações relacionadas à tese, aponta-se algumas oportunidades de novos estudos. A tese foi desenvolvida tendo como plano de fundo duas abordagens teóricas: redes e aglomerações. Apesar de essas teorias serem adequadas para se analisar as destinações turísticas, nada impede que outras abordagens teóricas sejam utilizadas – principalmente se o pesquisador fizer um recorde para analisar uma parte específica da atividade turística. Como sugestão, recomenda-se que futuras pesquisa analisem as instituições de suporte à atividade turística sob a ótica da teoria institucional e teoria da ação. A possibilidade (e adequabilidade) de utilizar essas duas teorias conjuntamente já foi defendida por (COSTA; SOUSA, 2010). Segundo esse autor, a teoria institucional busca compreender como as instituições são formadas. Por sua vez, a teoria da ação defende que as

ações dos homens e, naturalmente, das organizações são explicadas/influenciadas pelas instituições que formam o ambiente. Uma vez comprovada que as instituições influenciam o desempenho do destino e que são importantes para influenciar a ação dos atores do destino, passa a ser pertinente responder o porquê de alguns destinos possuírem mais instituições que outros. Logo, pergunta-se (para as futuras pesquisas): como as instituições se formam? Por que determinados destinos possuem mais instituições do que outros?

Ainda nessa direção – teoria institucional – a tese falou sobre as instituições de suporte e sua importância para o desempenho do destino, contudo, não debateu a legitimidade das instituições. Percebe-se que a legitimidade das instituições é um fator que influencia a atuação dos atores do destino (ZUSSMAN, 1997; LUHISTE, 2006; BRONFMAN; VÁZQUEZ; DORANTES, 2009). Essa situação caracteriza-se como uma oportunidade de pesquisa. Futuros estudos podem analisar se as demais organizações de um destino reconhecem a importância das instituições e se as legitimam. O conceito de legitimidade está relacionado com a percepção de importância das instituições por parte dos outros atores do destino. Futuras pesquisas podem tentar responder à seguinte pergunta: como as instituições de suporte ganham legitimidade no destino em que atuam?

Para mais, futuras pesquisas podem se dedicar a desenvolver uma metodologia para avaliar o desempenho de destinos turísticos. As dificuldades relacionadas a essa atividade se dão pela ausência de dados oficiais que demonstrem a realidade de cada um dos destinos. Futuros estudos podem desenvolver um modelo para avaliar o desempenho dos destinos a partir de dados disponíveis, tendo em visto a inviabilidade de visitar todos os destinos brasileiros e coletar dados em cada um deles. Essa situação, inclusive, facilitaria a condução de mais estudos na área.

Como apontado anteriormente, o pesquisador se deparou com algumas dificuldades para realizar o estudo – consideradas normais a este tipo de pesquisa. Com vistas a minimizar eventuais dificuldades dos futuros pesquisadores dessa área, dois tipos de pesquisa poderiam ser criadas. Primeiro, recomenda-se a elaboração de um estudo bibliométrico com vistas a sumarizar os trabalhos que versam sobre a atuação das instituições de suporte em destinos brasileiros. Apesar de o pesquisador ter analisado outros estudos bibliométricos (MIKI; GANDARA; MUÑOZ, 2012; CARMONA; COSTA; RIBEIRO, 2014; LIU; WU; LI, 2014; KOSEOGLU; RAHIMI; OKUMUS; LIU, 2016; MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016), eles apresentam foco mais amplo. Esse bibliométrico pode fazer buscas com vistas a demonstrar tanto a produção elaborada sobre o tema, como quem são as principais referências utilizadas para elaboração dos trabalhos, como feito por Farias e

Hoffmann (2018) ao analisarem estudos sobre redes interorganizacionais. Nesse sentido fica mais fácil para os próximos pesquisadores identificarem referências para a elaboração de um referencial teórico, referencial empírico e, ainda, identificar informações úteis, como: os principais autores da área, os destinos já estudados, entre outras informações. Segundo, recomenda-se a criação de uma agenda de pesquisa. A partir de sugestões de trabalhos que forem identificados pelo estudo bibliométrico, pode-se sumariá-los e demonstrar os achados na forma de uma agenda. Essa agenda pode ajudar os pesquisadores a identificar as lacunas que existem na área.

A literatura aponta que uma organização tende agir colaborativamente com as demais de um mesmo aglomerado quando percebe benefícios para si. Estudos futuros podem analisar as instituições arguindo sobre o que as motivam a auxiliar as demais instituições do destino. Naturalmente, muitas das instituições podem ser concebidas com o intuito de prestar serviços para as empresas de um destino, por exemplo. Contudo, cabe analisar como elas estão desempenhando suas funções e o que tem sido feito, internamente, para que a instituições maximize sua potencialidade.

De fato, para analisar um destino turístico pode-se utilizar como variável dependente o seu índice de competitividade ou a demanda que ele atrai. Essa utilização é recorrente. Contudo, futuras pesquisas podem utilizar outras informações como variável dependente. Sugere-se duas: a satisfação dos cidadãos com a presença da atividade turística em sua região; e a satisfação dos turistas após visitarem o destino. No primeiro caso, a futura pesquisa pode analisar o quanto os moradores de uma localidade sentem que a atividade turística influencia em sua rotina. Caso os moradores sintam que a atividade turística influencia sua vida de alguma maneira, pode-se avaliar o quão se sentem satisfeitos/insatisfeitos com a atividade. Parece ser mais provável que os moradores percebam a atividade turística em destinos turísticos menores ou naqueles em que o destino possua participação significativa no PIB do município. No segundo caso, pode ser conduzida pesquisas que utilizem como variável dependente o quão satisfeito um turista sai do destino. Os dados podem ser coletados em dois momentos: a) captar a expectativa dos turistas ao chegarem no destino e captar a opinião dos turistas quando eles tiverem deixando a localidade. As pesquisas podem acontecer, por exemplo, quando eles tiverem desembarcando nas distinções (aeroportos, rodoviárias, entre outros) ou quando estiverem fazendo o *check-in* nos hotéis, e quando estiverem indo embora (embarcando nos aeroportos, rodoviárias, entre outros) ou estiverem fazendo o *checkout* nos hotéis. Ademais, pode-se utilizar diferentes variáveis para formar um indicador de satisfação,

como: preço e qualidade dos atrativos, infraestrutura geral, sensação de segurança, entre outros.

Há literatura, como apontado por Lerner e Haber (2000), que sugere que pesquisas devem conduzir análises entre indústrias (BRUNO; TYEBJEE, 1982; COOPER; GIMENO-GASCON, 1992). Isso se dá para que o foco seja o fenômeno em análise, e não apenas o cenário. Então, por exemplo, em vez de se analisar vários destinos para buscar compreender a importância das instituições, os autores defendem que se deve analisar diferentes indústrias, para se compreender a importância das instituições em diferentes aglomerados e, assim, compreender o fenômeno “importância das instituições de suporte em aglomerados”.

Conforme Echtner (1995), os governos muitas vezes falham em incentivar de maneira apropriada os pequenos empreendimentos da atividade turística. Ademais, Lerner e Haber (2000) identificaram que muitos pequenos empreendedores do turismo falham em suas atividades pelo fato de possuírem pouca habilidade em questões gerenciais. Desse modo, a falta de habilidade em gerenciamento é uma das principais barreiras para o sucesso de pequenos empreendimentos no turismo. Futuras pesquisas podem analisar como o governo e as instituições podem ajudar esses empreendimentos. Analisar a atuação de instituições públicas *versus* instituições privadas. Outra oportunidade de pesquisa é buscar saber se existe em algum destino brasileiro, instituições que atuam como incubadora para novas empresas. Caso seja identificado, caberia identificar como essas instituições atuam e se estão apresentando êxito em suas atividades.

Outra oportunidade de pesquisa refere-se à possibilidade de se investigar o papel as instituições de suporte a partir das diferentes fases do ciclo de vida dos destinos. Há literatura que estuda o ciclo de vida dos destinos – bem como há estudos que analisam o ciclo de vida dos *clusters*/aglomerados. Nesse sentido surgem perguntas como: o papel das instituições muda conforme o estágio do ciclo de vida do destino? Há relação entre o número de instituições de suporte e o ciclo de vida do destino? Há relação entre o número de serviços prestados pelas instituições de suporte e o ciclo de vida do destino? A estrutura de relacionamento se altera conforme o ciclo de vida do destino? Essas são algumas perguntas que podem ser respondidas pelas futuras pesquisas.

Como se sabe, a presente pesquisa teve como lócus a atividade turística – que é um aglomerado formado por uma variedade de atividades – alojamento, transporte, atividades recreativas, entre muitas outras (MCINTOSH; GOELDNER; RITCHIE, 1995). Contudo, os achados da pesquisa não necessariamente se restringem ao lócus analisado. A compreensão do fenômeno “instituições em aglomerados” não se restringe a destinos turístico, mas sim, pode

ser expandida para outros aglomerados. Logo, futuras pesquisas podem replicar o estudo em outras indústrias aglomeradas, com vistas a analisar se os achados se reproduzem em outros cenários de aglomeração ou se se identifica diferenças.

Sabendo que as instituições são como recursos para o destino e estão disponíveis a todas as empresas, cabe analisar o porquê de algumas empresas usufruírem dos serviços disponibilizados pelas instituições e outras não. Nesse caso, o primeiro passo é identificar se as empresas dos destinos conhecem as instituições e os serviços por elas disponibilizados. Partindo do pressuposto que as empresas conhecem as instituições, bem como os serviços prestados por elas, por que não utilizam o serviço? As respostas podem estar relacionadas a diferentes fatores: não reconhecem os serviços como sendo bons, experiências anteriores não agradáveis, possuem outras fontes que substituem os serviços oferecidos pelas instituições, entre outros. De fato, a presente pesquisa demonstrou os serviços que as instituições de suporte forneciam ao destino, contudo, não foi explorado alguns detalhes, como o nível de satisfação relacionados aos serviços prestados, quais metodologias são utilizadas, entre outros fatores. Desse modo, futuras pesquisas podem explorar essas questões.

Como apontado ao longo da tese, as organizações em uma destinação turística estão interligadas (mesmo que indiretamente) devido ao fato de o turista se movimentar no destino. Futuras pesquisas podem ajudar a compreender como ocorre esse relacionamento indireto entre as organizações – características e desenvolvimento. Quando se fala em relacionamentos interorganizacionais há uma série de constructos apontados na literatura – como confiança, oportunismo, ações conjuntas, entre outros – que podem ser explorados no debate. Há literatura que considera esses constructos citados entre o relacionamento direto entre duas organizações. Contudo, quando esse relacionamento ocorre de maneira indireta, com um ator responsável pela ligação – como o turista –, há poucos estudos.

Pode-se afirmar que cada destino possui seus atrativos principais – aqueles apontados pelos visitantes como os principais motivadores da viagem. Por exemplo, as cataratas para o destino de Foz do Iguaçu, no Paraná, ou o parque arqueológico para o destino de São Raimundo Nonato, no Piauí. Futuras pesquisas podem analisar como as instituições contribuem para esses atrativos. A pesquisa pode conduzir entrevista com os administradores das atrações turísticas e com os administradores das instituições. Desse modo, será possível triangular os dados e analisar o quando as instituições se julgam importantes para as atrações turísticas e o quando as atrações julgam importante a atuação das instituições. Ressalta-se que não necessariamente o principal motivador de um turista seja os atrativos locais envolvidos

com o entretenimento (eventos, natureza, pontos turísticos, etc). Por esse motivo, o primeiro passo dessa pesquisa sugerida é identificar as principais motivações dos turistas.

A experiência que o pesquisador teve em campo – quanto a atividade turística – o faz recomendar que as futuras pesquisas sejam conduzidas mediante técnicas quantitativas e qualitativas. Apesar da reconhecida colaboração dos estudos qualitativos, recomenda-se mais pesquisas que utilizem a abordagem quantitativa ou quantitativa e qualitativa. O argumento utilizado para justificar essa recomendação é o fato de as pesquisas no turismo serem majoritariamente qualitativas – como observado no referencial da pesquisa. Pôde-se perceber em campo a multidimensionalidade do turismo, tão falada na literatura. De fato, os números podem “mentir” caso não se analise qualitativamente os fenômenos relacionados a essa indústria. Ademais, referindo-se às análises realizadas, o pesquisador sentiu-se satisfeito com a método QCA e acredita ter acertado em utilizá-la na indústria do turismo – o que o faz sugerir a utilização dessa técnica em futuras pesquisas. Neste estudo empregou-se a QCA conforme as condições apresentadas. Essas condições foram utilizadas com vistas a compreender como a combinação de fatores ocorre e como ela gera os resultados dos destinos. Futuras pesquisas podem expandir a quantidade de condições utilizadas.

Outra sugestão para pesquisas refere-se à replicação deste estudo. Futuras pesquisa podem analisar e testar mais detidamente cada uma das contribuições teóricas defendidas pela presente pesquisa. Dessa forma, as contribuições teóricas poderão ser testadas e, assim, corroboradas ou refutadas. Essa replicação pode ocorrer de diferentes formas. Primeiro, o percurso metodológico do estudo pode ser replicado em outros destinos brasileiros. Ademais, é possível usar os mesmos procedimentos metodológicos em destinos de outros países. Ainda, a replicação pode ocorrer em outras indústrias em que os atores estejam aglomerados. Adicionalmente, e por fim, pode-se realizar o mesmo estudo analisando os mesmos destinos após transcorrido alguns anos. Desse modo, seria possível analisar o comportamento do fenômeno ao longo do tempo – logo, o fenômeno seria analisado de maneira longitudinal. Futuras pesquisas podem acompanhar a competitividades de destinos ao longo do tempo e a aplicação da ARS a cada período de tempo permite identificar como os atores alteram suas relações ao longo dos anos devido a, por exemplo, alterações do destino referentes a sua idade, ciclo de vida, competitividade, entre outros fatores.

Como apontado ao longo da tese, o estudo preferiu se aprofundar em parte dos destinos turísticos – instituições de suporte. Outras pesquisas podem estudar o fenômeno turismo de maneira holística considerando todos os atores das destinações. Desse modo, seria possível triangular as visões dos envolvidos na atividade turística. Em vez de analisar apenas

as instituições, pode analisar outros atores – turistas, outras organizações, empresas, órgãos públicos, entre outros. Esse tipo de pesquisa permite analisar melhor os relacionamentos. O tema relacionamentos foi estudado pela tese, contudo sem considerar todos os atores do destino. Mais pesquisas podem ser mais abrangentes e buscar compreender como acontece os relacionamentos nos destinos turísticos. Os laços sociais podem ser analisados a partir do conceito de laços fortes e fracos (GRANOVETTER, 1973).

Por fim – quanto às recomendações – os resultados da presente pesquisa podem ser debatidos por especialistas da área. Acredita-se que esse debate possa ser útil caso envolva profissionais de diferentes ramos da indústria do turismo. Como apontado, o turismo possui uma característica multivariada, assim, especialistas de cada área pode colaborar com análises qualitativas dos dados apresentados.

Adicionalmente, além das lacunas teóricas existentes, futuras pesquisas podem justificar seus estudos sobre esse tema explorando: (i) a relevância do turismo para a economia nacional; (ii) a potencialidade não explorada do turismo brasileiro; (iii) a importância do conhecimento científico para a formulação de políticas públicas e para o desenvolvimento do turismo; (iv) o valor de se analisar o desempenho de destinos turísticos a partir da ótica de produto turístico; (v) a relevância de se desenvolver modelos de desempenho do turismo em economias em desenvolvimento; (vi) a importância de pesquisas que analisem um grande número de estudos de caso; (vii) o valor de estudos que possibilitam comparações entre diferentes casos; (viii) a relevância de estudos que analisem casos semelhantes; e (ix) o valor de se analisar destinos geograficamente pequenos.

6 REFERÊNCIAS

- AAS, Christina; LADKIN, Adele; FLETCHER, John. Stakeholder collaboration and heritage management. **Annals of Tourism Research**, v. 32, n. 1, p. 28-48, 2005. DOI: 10.1016/j.annals.2004.04.005
- ABERG, Kajsa. The importance of being local - prioritizing knowledge in recruitment for destination development. **Tourism Review**, v. 69, n. 3, p. 229-243, 2014. DOI: 10.1108/TR-06-2013-0026
- ABRAHÃO, Cinthia de Sena; CHEMIN, Marcelo; GÂNDARA, José Manoel. A oferta turística de Paranaguá (PR): uma análise de atrativos e equipamentos de hospedagem. **Revista de Cultura e Turismo**, v. 6, n. 4, p. 148-169, 2012.
- ABRAHÃO, Cinthia Sena Abrahão; BAH, Miguel. Turismo cultural e desenvolvimento incluyente: o caso de Paranaguá, Paraná, Brasil. **Revista Turismo em Análise**, v. 22, n. 1, p. 96-118, 2011. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v22i1p96-118
- AGNDAL, Henrik; NILSSON, Ulf. Different Open Book Accounting practices for different purchasing strategies. **Management Accounting Research**, v. 21, n. 3, p. 147-166, 2010. DOI: 10.1016/j.mar.2010.04.001
- AGNDAL, Henrik; NILSSON, Ulf. Interorganizational Cost Management in the exchange process. **Management Accounting Research**, v. 20, n. 2, p. 86-101, 2009. DOI: 10.1016/j.mar.2008.07.001
- AGNDAL, Henrik; NILSSON, Ulf. Supply chain decision-making supported by an Open Books Policy. **International Journal of Production Economics**, v. 116, n. 1, p. 154-167, 2008. DOI: 10.1016/j.ijpe.2008.08.038
- AHMED, Zafar; KROHN, Franklin. Reversing the United States' declining competitiveness in the marketing of international tourism: a perspective of future policy. **Journal of Travel Research**, v. 29, n. 2, p. 23-29, 1990. DOI: 10.1177/004728759002900204
- AIREY, David. In search of a mature subject? **Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education**, v. 7, n. 2, p. 101-103, 2008. DOI: 10.3794/johlste.72.per
- AKTAS, Ahmet, AKIN, Akin, CIZEL, Beykan. Destination choice: an importante satisfaction analysis. **Quality and Quantity**, v. 41, n. 2, p. 265-73, 2007. DOI: 10.1007/s11135-006-9003-0
- ALBA, Richard. A graph-theoretic definition of a sociometric clique. **Journal of Mathematical Sociology**, v. 3, n. 1, p. 113-126, 1973. DOI: 10.1080/0022250X.1973.9989826
- ALBA, Richard; MOORE, Gwen. Elite social circles. **Sociological Methods & Research**, v. 7, n. 2, p. 167-188, 1978. DOI: 10.1177/004912417800700204
- ALBERS, Sascha. The design of alliance governance systems. **Schmalenbach Business Review**, v. 62, n. 1, p. 204-233, 2010.
- ALBERTI, Fernando; GIUSTI, Jessica. Cultural heritage, tourism and regional competitiveness: the Motor Valley cluster. **City, Culture and Society**, v. 3, n. 4, p. 261-273, 2012. DOI: 10.1016/j.ccs.2012.11.003
- ALBUQUERQUE, Carlos. **Caldas Novas: além das águas quentes**. 1. ed. Caldas Novas: Kelps, 1996.
- ALEGRE, Joaquín; CLADERA, Magdalena. Repeat visitation in mature sun and sand holiday destinations. **Journal of Travel Research**, v. 44, n. 3, p. 288-297, 2006. DOI: 10.1177/0047287505279005
- ALEGRE, Joaquín; GARAU, Jaume. Tourist satisfaction and dissatisfaction. **Annals of Tourism Research**, v. 37 n. 1, p. 52-73, 2010. DOI: 10.1016/j.annals.2009.07.001
- ALMEIDA, Mirian de Lourdes. **A cidade de Pirenópolis e o impacto do tombamento**. 2006. 145 f. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Universidade de Brasília - UnB, Brasília, 2006.

ALVES, Juliano Nunes; PEREIRA, Breno Augusto Diniz; KLEIN, Leander Luiz. Avanços e tendências nos relacionamentos interorganizacionais: um paralelo entre estudos brasileiros e internacionais. **Revista de Gestão da USP**, v. 20, n. 1, p. 3-20, 2013. DOI: 10.5700/rege484

ALVES, Simone; NOGUEIRA, Antônio Roberto Ramos. Towards a sustainable tourism competitiveness measurement model for municipalities: Brazilian empirical evidence. **PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, v. 13, n. 6, p. 1337-1353, 2015.

AMARAL, Marta Isabel Casteleiro. A cooperação entre os stakeholders e o desenvolvimento turístico dos territórios rurais - o caso da sub-região do Baixo Alentejo (Alentejo - Portugal). **Revista Turismo - Visão e Ação**, v. 18, n. 1, p. 29-59, 2016.

AMATO NETO, João. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais**: oportunidades para as pequenas e médias empresas. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

AMATO NETO, João; OLAVE, Maria Elena León. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. **Gestão & Produção**, v. 8, n. 3, p. 289-303, 2001.

ANDERSON, Erin; WEITZ, Barton. The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. **Journal Marketing Research**, v. 29, n. 1, p. 18-34, 1992.

ANDERSON, Shannon; DEKKER, Henri. Strategic cost management in supply chains: structural cost management. **Accounting Horizons**, v. 23, n. 2, p. 201-220, 2009. DOI: 10.2308/acch.2009.23.2.201

ANDRADE, José Vicente. **Turismo**: fundamentos e dimensões. 4. ed. São Paulo: Ática, 1998.

ANDRADE, Marcos Antonio Ribeiro; HOFFMANN, Valmir Emil. Redes interorganizacionais: um estudo das pequenas e médias empresas no setor calçadista do Vale do Rio Tijucas. **Revista de Administração e Inovação**, v. 7, n. 2, p. 193-216, 2010.

ANDRÉ, Marién. Políticas locales de dinamización turística y grandes atractivos culturales: el caso de figures. In: SENTIAS, Josep Font (org.). **Casos de turismo cultural**: de la planificación estratégica a la gestión del producto. Barcelona: Ariel, 2004.

ANDRIGHI, Fabiela Fatima. **A destinação turística de Urubici - SC a partir da ótica das redes interorganizacionais**. 2007. 130 f. Dissertação (Mestrado em Turismo e Hotelaria) – Universidade do Vale do Itajaí - Univali, Santa Catarina, 2007.

ANDRIGHI, Fabiela Fátima; HOFFMANN, Valmir Emil. Aglomeração territorial no Turismo: uma avaliação dos atores sociais na destinação turística de Urubici/SC. **CULTUR - Revista de Cultura de Turismo**, v. 02, n. 2, p. 86-101, 2008.

ANDRIGHI, Fabiela Fátima; HOFFMANN, Valmir Emil. Redes e cooperação na destinação turística de Urubici/SC. **Turismo em Análise**, v. 21, n. 1, p. 149-164, 2010. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v21i1p149-164

ANSOFF, Harry Igor. **A nova estratégia empresarial**. Trad. de Antonio Zoratto Sanvicente. Rev. técnica de Eduardo Vasconcelos e Jacques Marcovich. 1. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.

ANTONIOLI, Davide, MARZUCCHI, Alberto; MONTRESOR, Sandro. Regional innovation policy and innovative behaviour: looking for additional effects. **European Planning Studies**, v. 22, n. 1, p. 64-83, 2014. DOI: 10.1080/09654313.2012.722977

ARABIE, Phipps; BOORMAN, Scott. Algebraic approaches to the comparison of concrete social structures represented as networks: reply to Bonacich. **American Journal of Sociology**, v. 86, n. 1, p. 166-174, 1980. DOI: 10.1086/227209

ARABIE, Phipps; BOORMAN, Scott; Levitt, Paul. Constructing blockmodels: how and why. **Journal of Mathematical Psychology**, v. 17, n. 1, p. 21-63, 1978. DOI: 10.1016/0022-2496(78)90034-2

- ARAUJO, Lindemberg Medeiros de; BRAMWELL, Bill. Stakeholders assessment and collaborative tourism planning: the case of Brazil's Dourada Project. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 7, n. 3-4, p. 356-378, 1999. DOI: 10.1080/09669589908667344
- ARNABOLDI, Michela; SPILLER, Nicola. Actor-network theory and stakeholder collaboration: the case of cultural districts. **Tourism Management**, v. 32, n. 3, p. 641-654, 2011. DOI: 10.1016/j.tourman.2010.05.016
- ARRUDA, Dyego de Oliveira; MARIANI, Milton Augusto Pasquotto; CALEMAN, Silvia Morales de Queiroz. Coordinación y estructuras de gobernanza em um sistema productivo de turismo. **Estudios y Perspectivas en Turismo**, v. 23, n. 1, p. 343-361, 2014.
- ARYA, Bindu; LIN, Zhiang John. Understanding collaboration outcomes from an extended resource-based view perspective: the roles of organizational characteristics, partner attributes, and network structures. **Journal of Management**, v. 33, n. 5, p. 697-723, 2007.
- ASHEIM, Bjorn; ISAKSEN, Arne. Regional innovation systems: the integration of local sticky and global ubiquitous knowledge. **The Journal of Technology Transfer**, v. 27, n 1, p. 77-86, 2002.
- ASHTON, Ann Suwaree; SCOTT, Noel. International retirement migration and Thai stakeholders' views: a Japanese case study. **Journal of Place Management and Development**, v. 10, n. 1, p.7-22, 2017. DOI: 10.1108/JPMD-06-2016-0035
- ASPELIN, Paul. The anthropological analysis of tourism: indirect tourism and political economy in the case of the mamainde of Mato Grosso, Brazil. **Annals of Tourism Research**, v. 3, n. 4, p. 135-160, 1977. DOI: 10.1016/0160-7383(77)90005-6
- ASSAF, Albert George; TSIONAS, Mike. Bayesian dynamic panel models for tourism research. **Tourism Management**, v. 75, n. 1, p. 582-594, 2019. DOI:10.1016/j.tourman.2019.06.012
- ATOUBA, Yannick; SHUMATE, Michelle. Interorganizational networking patterns among development organizations. **Journal of Communication**, v. 60, n. 2, p. 293-317, 2010. DOI: 10.1111/j.1460-2466.2010.01483.x
- AZEVEDO, Rogério Cabral; LACERDA, Rogério Tadeu Oliveira; ENSSLIN, Leonardo; JUNGLES, Antônio Edésio; ENSSLIN, Sandra Rolim. Performance measurement to aid decision making in the budgeting process for apartment-building construction: case study using MCDA-C. **Journal of Construction Engineering and Management**, v. 139, n. 2, p. 225-235, 2013. DOI: 10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000587
- AZZOPARDI, Ernest; NASH, Robert. A critical evaluation of importance: performance analysis. **Tourism Management**, v. 35, n. 4, p. 222-33, 2013. DOI: 10.1016/j.tourman.2012.07.007
- BACHMANN, Reinhard; KNIGHTS, David; SYDOW, Jorg. Trust and control in organizational relations. **Organization Studies**, v. 22, n. 2, p. 337-365, 2001. DOI: 10.1177/0170840601222001
- BAGGIO, Rodolfo. Studying complex tourism systems: a novel approach based on networks derived from a time serie. In: INTERNATIONAL ACADEMIC CONFERENCE ON ECONOMIC AND SOCIAL DEVELOPMENT MOSCOW, 14., 2013, Moscovo. **Proceedings...** Moscovo: HSE, 2013.
- BAGGIO, Rodolfo. Symptoms of complexity in a tourism system. **Tourism Analysis**, v. 13, n. 1, p. 1-20, 2008. DOI: 10.3727/108354208784548797
- BAGGIO, Rodolfo; SAINAGHI, Ruggero. Complex and chaotic tourism systems: towards a quantitative approach. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 23, n. 6, p. 840-861, 2011. DOI: 10.1108/09596111111153501
- BAGGIO, Rodolfo; SCOTT, Noel; COOPER, Chris. Improving tourism destination governance: a complexity science approach. **Tourism Review**, v. 65, n. 4, p. 51-60, 2010. DOI: 10.1108/16605371011093863

BAGGIO, Rodolfo; SCOTT, Noel; WANG, Zhuo. What network analysis of the WWW can tell us about the organization of tourism destinations. In: ANNUAL CONFERENCE OF THE COUNCIL FOR AUSTRALIAN UNIVERSITY TOURISM AND HOSPITALITY EDUCATION, 17., 2007, Sydney. **Proceedings...** Sydney: CAUTHE 2007, 2007.

BAGGIO, Rodolfo; SCOTT, Noles; COOPER, Chris. Network science: a review focused on tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 37, n. 3, p. 802-827, 2010. DOI: 10.1016/j.annals.2010.02.008

BAIARDI, Amilcar; LANIADO, Ruthy Nadia. Entre a competição e a cooperação: valores e atitudes empresariais na perspectiva de uma atuação sistêmica. **Organizações & Sociedade**, v. 7, n. 19, p. 67-80, 2000. DOI: 10.1590/S1984-92302000000300005

BAIMAN, Stanley; RAJAN, Madhav. Incentive issues in inter-firm relationships. **Accounting, Organizations and Society**, v. 27, n. 3, p. 213-238, 2002. DOI: 10.1016/S0361-3682(00)00017-9

BAKER, Dwayne; CROMPTON, John. Quality, satisfaction and behavioral intentions. **Annals of Tourism Research**, v. 27, n. 3, p. 785-804, 2000. DOI: 10.1016/S0160-7383(99)00108-5

BAKER, Wayne; FAULKNER, Robert. The social organization of conspiracy: illegal networks in the heavy electrical equipment industry. **American Sociology**, v. 58, n. 6, p. 837-860. DOI: 10.2307/2095954

BĂLAN, Diana; BALAURE, Virgil; VEGHES, Calin. Travel and tourism competitiveness of the world's top tourism destinations: an exploratory assessment. **Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica**, v. 11, n. 2, p. 979-987, 2009.

BALANZÁ, Isabel Milio; NADAL, Monica Cabo. **Marketing e comercialização de produtos turísticos**. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

BALESTRIN, Alsones; VARGAS, Lilia Maria. A dimensão estratégica das redes horizontais de PMEs: teorizações e evidências. **Revista de Administração Contemporânea**, v. esp., p. 203-227, 2004. DOI: 10.1590/S1415-65552004000500011

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge Renato. Réplica - Redes são redes ou redes são organizações? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 4, p. 523-533, 2014. DOI: 10.1590/1982-7849rac201410961

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge Renato; REYES, Edgar. O campo de estudo sobre redes de cooperação interorganizacional no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 3, p. 458-477, 2010.

BALESTRO, Moisés Villamil. Características estruturais e mecanismos de governança em redes de cooperação: apontamentos conceituais. In: VERSCHOORE, Jorge Renato (org.). **Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: FEE, 2004. p. 49-67.

BANAI, Reza; WAKOLBINGER, Tiina. A measure of regional influence with the analytic network process. **Socio-Economic Planning Sciences**, v. 45, n. 4, p. 165-173, 2011. DOI: 10.1016/j.seps.2011.07.001

BANTHAM, John; CELUCH, Kevin; KASOUF, Chickery. A perspective of partnerships based on interdependence and dialectal theory. **Journal of Business Research**, v. 56, n. 1, p. 265-274, 2003. DOI: 10.1016/S0148-2963(02)00438-1

BARBOSA, Andryara Lima. Relações organizacionais para o desenvolvimento regional do turismo. In: BENI, Mario Carlos (org.). **Turismo planejamento estratégico e capacidade de gestão**. Barueri, SP: Manole, 2012.

BARBOSA, Luiz Gustavo Medeiros; OLIVEIRA, Carlyle Tadeu Falcão de; REZENDE, Cristiane. Competitiveness of tourist destinations: the study of 65 key destinations for the development of regional tourism. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 5, p. 1067-1095, 2010. DOI: 10.1590/S0034-76122010000500004

- BARBOSA, Sheila Cristina Tolentino. **Implementação de programas públicos federais: caráter da coordenação interorganizacional**. 2010. 190 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de Brasília - UnB, Brasília, 2010.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2008.
- BARKEMA, Harry; VERMEULEN, Freek. International expansion through start-up or acquisition: a learning perspective. **The Academy of Management Journal**, v. 41, n. 1, p. 7-23, 1998. DOI: 10.2307/256894
- BARNEY, Jay. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991. DOI: 10.1177/014920639101700108
- BARNEY, Jay. How a firm's capabilities affect boundary decisions. **Sloan Management Review**, v. 40, n. 3, p. 137-145, 1999.
- BARNEY, Jay. Strategic factor markets: expectations, luck and business strategy. **Management Science**, v. 32, n. 10, p. 1231-1241, 1986. DOI: 10.1287/mnsc.32.10.1231
- BARNEY, Jay; HESTERLY, William. **Organizational economics: understanding the relationship between organizations and economic analysis**. 1. ed. London: Sage, 1996.
- BARON, Robert; MARKMAN, Gideon. Beyond social capital: the role of entrepreneurs' social competence in their financial success. **Journal of Business Venturing**, v. 18, n. 1, p. 41-60, 2003. DOI: 10.1016/S0883-9026(00)00069-0
- BARRINGER, Bruce; HARRISON, Jeffrey. Walking a tightrope: creating value through interorganizational relationships. **Journal of Management**, v. 26, n. 3, p. 367-403, 2000. DOI: 10.1177/014920630002600302
- BARROS, Francisco Sávio de Oliveira; MOREIRA, Maria Vilma Coelho. Estratégia de organização de MPE's no turismo: o arranjo produtivo turístico de Canoa Quebrada-CE. **Turismo - Visão e Ação**, v. 7, n. 2, p. 273-90, 2005. DOI: 10.14210/rtva.v7n2.p273-290
- BATISTA, Ondimar. Pirenópolis: uma paisagem ora vivida, ora contemplada. In: ALMEIDA, Maria Geralda de (org.). **Paradigmas do Turismo**. Goiânia: Editora Alternativa, 2003. p. 113-120.
- BATISTA, Saulo Gomes. **Determinantes de competitividade de destinos turísticos aplicados aos roteiros regionais: uma avaliação do roteiro Seridó/RN**. 2013. 118f. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Natal, 2013.
- BAVELAS, Alex. A mathematical model for group structures. **Human Organizations**, v. 7, n. 3, p. 16-30, 1948.
- BAVELAS, Alex. Communication patterns in task-oriented groups. **Journal of the Acoustical Society of America**, v. 22, n. 6, p. 271-282, 1950. DOI: 10.1121/1.1906679
- BEAUCHAMP, Murray. An improved index of centrality. **Behavioral Science**, v. 10, n. 2, p. 161-163, 1965. DOI: 10.1002/bs.3830100205
- BECATTINI, Giacomo. Italian industrial districts: problems and perspectives. **Studies of Management and Organization**, v. 21, n. 1, p. 83-90, 1991. DOI: 10.1080/00208825.1991.11656551
- BECATTINI, Giacomo. The Marshallian industrial district as a socio-economic notion. In: PYKE, Frank; BECATTINI, Giacomo; SENGENDERGER, Werner (org.). **Industrial districts and inter-firm cooperation in Italy**. Geneva: International Labour Organization, 1990. p. 37-51.
- BEESELEY, Lisa. The management of emotion in collaborative tourism research setting. **Tourism Management**, v. 26, n. 2, p. 261-275, 2005. DOI: 10.1016/j.tourman.2003.11.019

BELLANDI, Marco; CALOFFI, Annalisa. District internationalisation and trans-local development. **Entrepreneurship & Regional Development: an International Journal**, v. 20, n. 6, p. 517-532, 2008. DOI: 10.1080/08985620802462108

BELLANDI, Marco; DE PROPIS, Lisa. Three generations of industrial districts. **Journal of Regional Research**, v. 32, n. 1, p. 75-87, 2015.

BELUSSI, Fiorenza, SAMMARRA, Alessia; SEDITA, Silvia Rita. Learning at the boundaries in an “Open regional innovation system”: a focus on firms’ innovation strategies in the Emilia Romagna life science industry. **Research Policy**, v. 39, n. 6, p. 710-721, 2010. DOI: 10.1016/j.respol.2010.01.014

BENCKENDORFF, Pierre; ZEHRER, Anita. A network analysis of tourism research. **Annals of Tourism Research**, v. 43, n. 1, p. 121-149, 2013.

BENDLE, Lawrence; PATTERSON, Ian. The centrality of service organizations and their leisure networks. **The Service Industries Journal**, v. 30, n. 10, p. 1607-1619, 2010. DOI: 10.1080/02642060903580656

BENETTI, Estela. Vinho mais que duplica a economia de São Joaquim. **Jornal Floripa**, Florianópolis, 11 de mar. de 2017. Disponível em: <www.jornalfloripa.com.br>. Acesso em: 20 de jun. de 2018.

BENGTSSON, Maria; ERIKSSON, Jessica; WINCENT, Joakim. Co-opetition dynamics - an outline for further inquiry. **Competitiveness Review: an international business journal**, v. 20, n. 2, p. 194-214, 2010. DOI: 10.1108/10595421011029893

BENGTSSON, Maria; KOCK, Sören. “Co-opetition” in business networks - to cooperate and compete simultaneously. **Industrial Marketing Management**, v. 29, n. 5, p. 411-26, 2000. DOI: 10.1016/S0019-8501(99)00067-X

BENGTSSON, Maria; KOCK, Sören. Cooperation and competition in relationships between competitors in business networks. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 14, n. 3, p. 178-193, 1999. DOI: 10.1108/08858629910272184

BENGTSSON, Maria; KOCK, Sören. Coopetition - Quo vadis? Past accomplishments and future challenges. **Industrial Marketing Management**, v. 43, n. 2, p. 180-188, 2014. DOI: 10.1016/j.indmarman.2014.02.2015

BENGTSSON, Maria; KOCK, Sören. Tension in co-opetition. In: ACADEMY OF MARKETING SCIENCE ANNUAL CONFERENCE, 27., 2003, Washington. **Proceedings...** Ruston: MAS, 2003.

BENGTSSON, Maria; SÖLVELL, Örjan. Climate of competition, clusters and innovative performance. **Scandinavian Journal of Management**, v. 20, n. 3, p. 225-244, 2004. DOI: 10.1016/j.scaman.2004.06.003

BENI, Mário Carlos. Sistemas de turismo SISTUR. Estudio del turismo frente a la nueva teoría de los sistemas. **Estudios y Perspectivas en Turismo**, v. 2, n. 1, p. 7-26, 1993.

BENI, Mario Carlos; MOESCH, Marutscka. A teoria da complexidade e o ecossistema do turismo. **Revista Turismo - Visão e Ação**, v. 19, n. 3, p. 430-457, 2017. DOI: 10.14210/rtva.v19n3.p430-457

BENSAOU, Ben. Interorganizational cooperation: the role of information technology an empirical comparison of U.S. and Japanese supplier relations. **Information Systems Research**, v. 8, n. 2, p. 107-124, 1997. DOI: 10.1287/isre.8.2.107

BENTO GONÇALVES, Prefeitura Municipal de Bento Gonçalves. **A cidade**. Sem data. Disponível em: <http://www.bentogoncalves.rs.gov.br>. Acesso em: 25 de jun. de 2018.

BERG-SCHLOSSER, Dirk; DE MEUR, Gisèle; RIHOUX, Benoit; RAGIN, Charles. Qualitative Comparative Analysis (QCA) as an approach. In: RIHOUX, Benoit; RAGIN Charles (org.). **Configurational comparative methods: Qualitative Comparative Analysis (QCA) and related techniques**. London: Sage, 2008.

- BERITELLI, Pietro. Cooperation among prominent actors in a tourist destination. **Annals of Tourism Research**, v. 38, n. 2, p. 607-29, 2011. DOI: 10.1016/j.annals.2010.11.015
- BERITELLI, Pietro; BIEGER, Thomas; LAESSER, Christian. The new frontiers of destination management: applying variable geometry as a function-based approach. **Journal of Travel Research**, v. 53, n. 4, p. 403-417, 2014. DOI: 10.1177/0047287513506298
- BERRY, Anthony; BROADBENT, Jane; OTLEY, David. **Management control: theories, issues and performance**. 2. ed. New York: Palgrave Macmillan, 2005.
- BERTONCINI, Sandra da Silva. **Acorde São Joaquim: identidade local e vocação turística**. 2011. 80 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Sócio-Ambiental) – Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, Florianópolis, 2011.
- BERTRAN, Paulo. **História da terra e do homem no Planalto Central: eco-história do Distrito Federal**. 1. ed. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 2011.
- BHAT, Sushma Seth; MILNE, Simon. Network effects on cooperation in destination website development. **Tourism Management**, v. 29, n. 6, p. 1131-1140, 2008. DOI: 10.1016/j.tourman.2008.02.010
- BIEGER, Thomas; BERITELLI, Pietro; LAESSER, Christian. Size matters! Increasing DMO effectiveness and extending tourism destination boundaries. **Tourism Review**, v. 57, n. 3, p. 309-327, 2009.
- BIRD, Barbara. **Entrepreneurial behavior**. 1. ed. London: Scott Foresman, 1989
- BIRD, Barbara. **Toward a theory of entrepreneurial competency: advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth**. 2. ed. Greenwich, CT: JAI Press, 1995.
- BLAU, Peter. **Exchange and power in social life**. 2 ed. New Brunswick: Transaction Publishers, 1964.
- BOARI, Cristina; ODORICI, Vincenza; ZAMARIAN, Marco. Clusters and rivalry: does location really matter? **Scandinavian Journal of Management**, v. 19, n. 4, p. 467-489, 2003. DOI: 10.1016/S0956-5221(03)00035-6
- BOAVENTURA, João Maurício Gama. **Rede de negócios: tópicos em estratégia**. 1. ed. São Paulo: Saint Paul, 2006.
- BODDY, David; MACBETH, Douglas; WAGNER, Beverly. Implementing collaboration between organizations: an empirical study of supply chain partnering. **Journal of Management Studies**, v. 37, n. 7, p. 1003-1017, 2000. DOI: 10.1111/1467-6486.00214
- BONACICH, Phillip. Power and centrality: a family of measures. **American Journal of Sociology**, v. 92, n. 5, p. 1170-1182, 1987. DOI: 1086/228631
- BONEL, Elena; PELLIZZARI, Paolo; ROCCO, Elena. Coopetition and complementarities: modeling coopetition strategy and its risks at an individual partner level. **Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management**, v. 6, n. 3, p. 189-205, 2008. DOI: 10.2753/JMR1536-5433060303
- BONET, Luís. La estrategia de turismo de Barcelona, un consorcio público-privado de éxito. In: SENTIAS, Josep (org.). **Casos de Turismo cultural: de la planificación estratégica a la gestión del producto**. Barcelona: Ariel, 2004. p. 235-260.
- BONHAM, Carl; MAK, James. Private versus public financing of state destination promotion, **Journal of Travel Research**, v. 35, n. 2, p. 3-10, 1996. DOI: 10.1177/004728759603500202
- BONN, Mark; SACHA, Joseph; DAI, Mo. International versus domestic visitors: an examination of destination image perceptions. **Journal of Travel Research**, v. 43, n. 3, p. 294-301, 2005. DOI: 10.1177/0047287504272033

- BONOTTO, Camile; SANTOS, Eurico de Oliveira; THOME-ORTIZ, Humberto; GONZÁLEZ, Noe Antônio Aguirre. Desenvolvimento rural da região dos Caminhos de Pedra, no município de Bento Gonçalves/RS - Brasil. **Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 15, n. 1, p. 1-15, 2018.
- BORDAS, Eulogio. Competitiveness of tourist destinations in long distance markets. **The Tourist Review**, v. 47, n. 3, p. 3-9, 1994. DOI: 10.1108/eb058158
- BORGATTI, Stephen. A comment on Doreian's regular equivalence in symmetric structures. **Social Networks**, v. 10, p. 265-271, 1988.
- BORGATTI, Stephen; BOYD, John; EVERETT, Martin. Iterated roles: mathematics and application. **Social Networks**, v. 11, n. 2, p. 159-172, 1989.
- BORGATTI, Stephen; EVERETT, Martin. The class of regular equivalences: algebraic structure and computation. **Social Networks**, v. 11, n. 1, p. 65-88, 1989.
- BORIN, Norm; FARRIS, Paul. An empirical comparison of direct product profit and existing measures of SKU productivity. **Journal of Retailing**, v. 66, n. 3, p. 297-314, 1990.
- BORNHORST, Tom; RITCHIE, Brent; SHEEHAN, Lorn. Determinants of tourism success for DMOs & destinations: an empirical examination of stakeholders' perspectives. **Tourism Management**, v. 31, n. 5, p. 572-589, 2010. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.06.008
- BORTOLASO, Ingrid; PERUCIA, Alexandre. Cooperação. In: ANTUNES, Junico; BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge (org.). **Práticas de gestão de redes de cooperação**. São Leopoldo, RS: Editora Unisinos, 2010.
- BORTOLUZZI, Sandro César; ENSSLIN, Sandra Rolim; ENSSLIN, Leonardo; VALMORBIDA, Sandra Mara Iesbik. Avaliação de desempenho em redes de pequenas e médias empresas: estado da arte para as delimitações postas pelo pesquisador. **Revista estratégia e negócios**, v. 4, n. 2, p. 202-222, 2011. DOI: 10.19177/reen.v4e22011202-222
- BOTHA, Christel; CROMPTON, John; KIM, Seong-Seop. Developing a revised competitive position for Sun/Lost City, South Africa. **Journal of Travel Research**, v. 37, n. 4, p. 341-352, 1999. DOI: 10.1177/004728759903700404
- BOUNCKEN, Ricarda; KRAUS, Sascha. Innovation in knowledge-intensive industries: the double-edged sword of cooperation. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 10, p. 2060-2070, 2013. DOI: 10.1016/J.JBUSRES.2013.02.032
- BOWEN, Donald; HISRICH, Robert. The female entrepreneur: a career development perspective. **Academy of Management Review**, v. 11, n. 2, p. 393-407, 1986. DOI: 10.5465/amr.1986.4283366
- BOYD, Brian. Strategic planning and financial performance: a meta analytical review. **Journal of Management Studies**, v. 28, n. 4, p. 353-374, 1991. DOI: 10.1111/j.1467-6486.1991.tb00286.x
- BOYD, John Paul. Structural similarity, semigroups and idempotents. **Social Networks**, v. 5, n. 2, p. 157-172, 1983. DOI: 10.1016/0378-8733(83)90023-0
- BRAMWELL, Bill; LANE, Bernard. (Eds.). **Tourism collaboration and partnerships: politics, practices and sustainability**. 1. ed. Clevedon: Channel View Publications, 2000.
- BRAMWELL, Bill; RAWDING, Liz. Tourism marketing organizations in industrial cities: organizations, objectives and urban governance. **Tourism Management**, v. 15, n. 6, p. 425-434, 1994. DOI: 10.1016/0261-5177(94)90063-9
- BRAND, Fabiane Cristina; VERSCHOORE, Jorge Renato. A utilização de medidas de análise de redes sociais nas pesquisas em administração. **Revista Economia & Gestão**, v. 14, n. 35, p. 212-237, 2014. DOI: 10.5752/P.1984-6606.2014v14n35p212

BRAS, José Miguel; COSTA, Carlos; BUHALIS, Dimitrios. Network analysis and wine routes: the case of the Bairrada Wine Route. **The Service Industries Journal**, v. 30, n. 10, p. 1621-1641, 2010. DOI: 10.1080/02642060903580706

BRASIL, Ministério do Turismo. **Categorização dos municípios das regiões turísticas do mapa do turismo brasileiro**. 2019. Disponível em: <<http://dados.turismo.gov.br/categorizacao>>. Acesso em: 21 de jan. de 2020.

BRASIL, Ministério do Turismo. **Índice de competitividade do turismo Nacional**. 2015. Disponível em: <<http://dados.turismo.gov.br/indice-de-competitividade>>. Acesso em: 21 de jan. de 2020.

BRASS, Daniel; GALASKIEWICZ, Joseph; GREVE, Henrich; TSAI, Wenpin. Taking stock of networks and organizations: a multilevel perspective. **Academy of Management Journal**, v. 47, n. 6, p. 795-817, 2004. DOI: 10.2307/20159624

BREDA, Fernanda Cristina; EUCLYDES, Ricardo Frederico; PEREIRA, Carmen Silva; TORRES, Robledo de Almeida; CARNEIRO, Paulo Luiz Souza; SARMENTO, José Lindenberg Rocha; TORRES FILHO, Rodolpho de Almeida; MOITA, Antonia Kécya França. Endogamia e limite de seleção em populações selecionadas obtidas por simulação. **Revista Brasileira de Zootecnia**, v. 33, n. 6, p. 2017-2025, 2004.

BREIGER, Ronald; BOORMAN, Scott; ARABIE, Phipps. An algorithm for clustering relational data with applications to social network analysis and comparison with multidimensional scaling. **Journal of Mathematical Psychology**, v. 12, n. 3, p. 328-383, 1975. DOI: 10.1016/0022-2496(75)90028-0

BREIGER, Ronald; PATTISON, Philippa. Cumulated social roles: the duality of persons and their algebras. **Social Networks**, v. 8, n. 3, p. 215-256, 1986.

BROEKEL, Tom; FORNAHL, Dirk; MORRISON, Andrea. Another cluster premium: innovation subsidies and R&D collaboration networks. **Research Policy**, v. 44, n. 8, p. 1431-444, 2015.

BRONFMAN, Nicolás; VAZQUEZ, Esperanza Lópes; DORANTES, Gabriel. An empirical study for the direct and indirect links between trust in regulatory institutions and acceptability of hazards. **Safety Science**, v. 47, n. 5, p. 686-692, 2009. DOI: 10.1016/j.ssci.2008.09.006

BROWN, Douglas. The structuring of polopa feasting and warfare. **Man**, v. 14, n. 4, p. 712-733, 1979. DOI: 10.2307/2802156

BRUSCO, Sebastiano. Small firms and the provision of real services. In: PYKE, Frank; SENGENBERGER, Werner (org.). **Industrial districts and local economic regeneration**. Genebra: International Labour Organization, 1992. p. 279-294.

BRUSCO, Sebastiano. The emilian model: productive decentralization and social integration. **Cambridge Journal of Economics**, v. 6, n. 1, p. 167-84, 1982.

BRUSCO, Sebastiano. The idea of the industrial district: its genesis. In: PYKE, Frank; BECATINI, Giacomo; SENGENBERGER, Werner (org.). **Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy**. Genebra: Internacional Labour Organization, 1990.

BRUSCO, Sidney. Pequeñas empresas y prestación de servicios reales. In: PYKE, Filip; SERGENBERGER, Wiber (org.). **Los DI y las PYMEs: Di y regeneración económica local**. Madrid: MSSS, 1993.

BUHALIS, Dimitrios. Marketing the competitive destination of the future. **Tourism management**, v. 21, n. 1, p. 97-116, 2000.

BURKART, Arthur John; MEDLIK, Slavoj. **Tourism: past, present and future**. 1. ed. London: Heinemann, 1974.

- BURT, Ronald Stuart. Cohesion versus structural equivalence as a basis for network subgroups. **Sociological Methods and Research**, v. 7, n. 2, p. 189-212, 1978a. DOI: 10.1177/004912417800700205
- BURT, Ronald Stuart. Detecting role equivalence. **Social Networks**, v. 12, n. 1, p. 83-97, 1990. DOI: 10.1016/0378-8733(90)90023-3
- BURT, Ronald Stuart. Models of network structure. **Annual Review of Sociology**, v. 6, n. 1, p. 79-141, 1980. DOI: 10.1146/annurev.so.06.080180.000455
- BURT, Ronald Stuart. Positions in networks. **Social Forces**, v. 55, n. 1, p. 93-122, 1976. DOI: 10.1093/sf/55.1.93
- BURT, Ronald Stuart. Social contagion and innovation: cohesion versus structural equivalence. **American Journal of Sociology**, v. 92, n. 6, p. 1287-1335, 1987. DOI: 10.1086/228667
- BUTLER, Richard. Social implications of tourism developments. **Annals of Tourism Research**, v. 2, n. 2, p. 100-111, 1974. DOI: 10.1016/0160-7383(74)90025-5
- BUULTJENS, Jeremy; WHITE, Nadine; NEALE, Kate. Collaborative destination management planning: a case study of Byron Bay, Australia. **Journal of Travel and Tourism Research**, v. esp., p. 18-33, 2012.
- BYRD, Erick. Stakeholders in sustainable tourism development and their roles: applying stakeholder theory to sustainable tourism development. **Tourism Review**, v. 62, n. 2, p. 6-13, 2007. DOI: 10.1108/16605370780000309
- CAGLIO, Ariela; DITILLO, Angelo. A review and discussion of management control in inter-firm relationships: achievements and future directions. **Accounting, Organization and Society**, v. 33, n. 1, p. 868-898, 2008. DOI: 10.1016/j.aos.2008.08.001
- CAMISON, César; FORÉS, Beatriz. Is tourism firm competitiveness driven by different internal or external specific factors? New empirical evidence from Spain. **Tourism Management**, v. 48, p. 477-499, 2015. DOI: 10.1016/j.tourman.2015.01.001
- CAMPOS-SORIA, Juan Antonio; GARCÍA, Luis González; GARCIA, Miguel Angel Roper. Service quality and competitiveness in the hospitality sector. **Tourism Economics**, v. 11, n. 1, p. 85-102, 2005. DOI: 10.5367/0000000053297194
- CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde. A formação de redes interorganizacionais como mecanismo para geração de vantagem competitiva e para promoção do desenvolvimento regional: o papel do estado e das políticas públicas neste cenário. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 8, n. 4, p. 32-47, 2002.
- CÂNDIDO, Gesinaldo; ABREU, Aline. Aglomerados industriais de pequenas e médias empresas como mecanismo para desenvolvimento regional. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 6, n. 6, p. 1-25, 2000.
- CANEPARO, Sony Cortese. Análise da dinâmica espacial da ocupação antrópica em Paranaguá-PR (1952-1996), através do uso de sistema de informações geográficas. **Revista RA'EGA**, v. 4, n. 1, p. 111-130, 2000.
- CARLISLE, Sheena; JOHANSEN, Aleksander; KUNC, Martin. Strategic foresight for (coastal) urban tourism market complexity: the case of bournemouth. **Tourism Management**, v. 54, n. 6, p. 81-95, 2016. DOI: 10.1016/j.tourman.2015.10.005
- CARLISLE, Sheena; KUNC, Martin; JONES, Eleri; TIFFIN, Scott. Supporting innovation for tourism development through multi-stakeholder approaches: experiences from Africa. **Tourism Management**, v. 35, n. 1, p. 59-69, 2013. DOI: 10.1016/j.tourman.2012.05.010
- CARMONA, Viviane Celina. **Competitividade e turismo: estudo da produção científica internacional e formulação de agenda de pesquisa nacional**. 2013. 172f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Nove de Julho - UNINOVE, São Paulo, 2013.

CARMONA, Viviane Celina; COSTA, Benny Kramer; RIBEIRO, Henrique César Melo. Competitividade e turismo: estudo da produção científica internacional. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 8, n. 2, p. 201-221, 2014.

CARR, Chris; NG, Julia. Total cost control: nissan and its U.K. supplier partnerships. **Management Accounting Research**, v. 6, n. 4, p. 347-365, 1995. DOI: 10.1006/mare.1995.1025

CARTER, Craig; ROGERS, Dale; CHOI, Thomas. Toward the theory of the supply chain. **Journal of Supply Chain Management**, v. 51, n. 2, p. 1-25, 2015. DOI: 10.1111/jscm.12073

CASAROTTO FILHO, Nelson; PIRES, Luis Henrique. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTRILLÓN, Isabel Diéguez; CANTO, Ana Gueimonde; CANTORNA, Ana Sinde; CERRADELO, Lidia Blanco. Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. **Revista Cultura e Turismo**, v. 5, n. 2, p. 101-124, 2011.

CASTRO, Marcos; BULGACOV, Sergio; HOFFMANN, Valmir Emil. Relacionamentos interorganizacionais e resultados: estudo em uma rede de cooperação horizontal da região central do Paraná. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 1, p. 25-46, 2011. DOI: 10.1590/S1415-65552011000100003

CAVALCANTE, Luiz Ricardo Mattos Teixeira. Produção teórica em economia regional: uma proposta de sistematização. **Revista Brasileira de Estudos Regionais e Urbanos**, v. 2, n. 1, p. 9-32, 2008.

CÉSAR, Pedro de Alcântara Bittencourt. Roteiros turístico-culturais na Serra Gaúcha (RS-Brasil): escolha e formação dos percursos e seu apelo histórico memorial. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 10, n. 3, p. 416-434, 2016.

CHAIM, Marivone Matos. **Sociedade colonial (Goiás - 1749-1822)**. 2. ed. Goiânia: Secretaria de Cultura, 1987.

CHAO, Yu-Chieh. Decision-making biases in the alliance life cycle: implications for alliance failure. **Management Decision**, v. 49, n. 3, p. 350-364, 2011. DOI: 10.1108/00251741111120743

CHARLEEN, Tawonezvi; KUMBIRAI, Mirimi; FORBES, Kabote. Collaboration and stakeholder involvement for tourism development in Zimbabwe. **International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences**, v. 3, n. 1, p. 1-9, 2014.

CHEN, Bin. Antecedents or processes? Determinants of perceived effectiveness of interorganizational collaborations for public service delivery. **International Public Management Journal**, v. 13, n. 4, p. 381-407, 2010. DOI: 10.1080/10967494.2010.524836

CHEN, Yiche Grace; CHEN, Zi-Hui; HO, Jonathan; LEE, Chung-Shing. In-depth tourism's influences on service innovation. **International Journal of Culture Tourism and Hospitality Research**, v. 3, n. 4, p. 326-336, 2009. DOI: 10.1108/17506180910994541

CHIM-MIKI, Adriana Fumi; BATISTA-CANINO, Rosa Maria. A pesquisa sobre coopetição: em direção a uma melhor compreensão do construto e sua aplicação no turismo. **Revista Turismo - Visão e Ação**, v. 18, n. 3, p. 424-447, 2016. DOI: 10.14210/rtva.v18n2.p424-447

CHIM-MIKI, Adriana Fumi; GANDARA, José Manoel Gonçalves; MEDINA-MUNOZ, Diego Ramón. O estado atual das pesquisas sobre competitividade turística no Brasil. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 2, n. 2, p. 212-223, 2011.

CHON, Kye-Sung; MAYER, Karl. Destination competitiveness models in tourism and their application to Las Vegas. **Journal of Tourism Systems and Quality Management**, v. 1, n. (2/3/4), p. 227-246, 1995.

CHON, Kye-Sung; WEAVER, Pamela; KIM, Chol Yong. Marketing your community: image analysis in Norfolk. **The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 31, n. 4, p. 31-37 1991. DOI: 10.1177/001088049103100414

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operações**. 4 ed. São Paulo: Pearson, 2011.

CHRISTEL, Lane; BACHMANN, Reinhard. **Trust within and between organizations: conceptual issues and empirical applications**. 1. ed. London: Oxford University Press, 1998.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: criando redes que agregam valor**. 2. ed. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

CHRISTOPHER, Martin. The agile supply chain: competing in volatile markets. **Industrial Marketing Management**, v. 29, n. 1, p. 37-44, 2000. DOI: 10.1016/S0019-8501(99)00110-8

CHU, Suh-Yueh; FANG, Wen-Chang. Exploring the relationships of trust and commitment in supply chain management. **The Journal of American Academy of Business**, v. 9, n. 1, p. 224-228, 2006.

CLAVER-CORTES, Enrique; MOLINA-AZORIN, José; PEREIRA-MOLINER, Jorge. Competitiveness in mass tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 54, n. 3, p. 727-745, 2007. DOI: 10.1016/j.annals.2007.03.010

COAD, Alan; CULLEN, John. Inter-organisational cost management: towards an evolutionary perspective. **Management Accounting Research**, v. 17, n. 4, p. 342-369, 2006. DOI: 10.1016/j.mar.2006.02.003

COAD, Alan; SCAPENS, Robert. Inter-organisational cost management: towards an evolutionary perspective. **Financial Management**, v. 35, n. 2, p. 38-39, 2006. DOI: 0.1016/j.mar.2006.02.003

COCKBURN, Iain; HENDERSON, Rebecca; STERN, Scott. Untangling the origins of competitive advantage. **Strategic Management Journal**, v. 21, n. 10/11, p. 1123-1145, 2000.

COELHO, Mariana de Freitas; GOSLING, Marlusa; BERBEL, Giulia. Atratividade de destino turístico: a percepção dos atores locais de Ouro Preto, MG, Brasil. **PASOS - Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, v. 14, n. 4, p. 929-947, 2016.

COGHLAN, Alexandra; PEARCE, Philip. Tracking affective components of satisfaction. **Tourism and Hospitality Research**, v. 10, n. 1, p. 42-58, 2010. DOI: 10.1057/thr.2009.18

COHEN, Erik. The sociology of tourism: approaches, issues and findings. **Annual Review of Sociology**, v. 10, n. 1, p. 373-92, 1984.

COHEN, Erik. Traditions in the qualitative sociology of tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 15, n. 1, p. 29-46, 1988. DOI: 10.1016/0160-7383(88)90069-2

COHEN, Erik; COHEN, Scott. Current sociological theories and issues in tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 39, n. 4, p. 2177-2202, 2012. DOI: 10.1016/j.annals.2012.07.009

COHN, Bernard; MARRIOTT, Mckim. Networks and centres of integration in Indian civilization. **Journal of Social Research**, v. 1, n. 1, p. 1-9, 1958.

COKINS, Gary. Why is traditional accounting failing managers? **Hospital Material Management Quarterly**, v. 20, n. 2, p. 72-80, 1998.

COOK, Karen; EMERSON, Richard; GILLMORE, Mary; YAMAGISHI, Toshio. The distribution of power in n-person exchange networks: theory and experimental results. **American Journal of Sociology**, v. 89, n. 2, p. 275-305, 1983.

COOKE, Karen. Guidelines for socially appropriate tourism development in British Columbia. **Journal of Travel Research**, v. 21, n. 1, p. 22-28, 1982. DOI: 10.1177/004728758202100106

COOPER, Arnold; GIMENO-GASCON, Javier. Entrepreneurs, processes of founding and new firm performance. In: SEXTON, Donald; KASARDA, John (org.). **The State of the Art of Entrepreneurship**. Boston: PWS-Kent, 1992. p. 301-340.

COOPER, Arnold; GIMENO-GASCON, Javier; WOO, Carolyn. Initial human and financial capital as predictors of new venture performance. **Journal of Business Venturing**, v. 9, n. 5, p. 331-395, 1994. DOI: 10.1016/0883-9026(94)90013-2

COOPER, Chris; FLETCHER, John; FYALL, Alan; GILBERT, David; WANHILL, Stephen. **Turismo: princípios e práticas**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

COOPER, Donald; SCHINDLER, Pamela. **Métodos de pesquisa em administração**. 10 ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

COOPER, Robin; SLAGMULDER, Regine. Interorganizational cost management and relational context. **Accounting, Organizations and Society**, v. 29, n. 1, p. 1-26, 2004. DOI: 10.1016/S0361-3682(03)00020-5

COOPER, Robin; SLAGMULDER, Regine. Interorganizational costing - Part 1. **Cost Management**, v. 17, n. 5, p. 14-21, 2003a.

COOPER, Robin; SLAGMULDER, Regine. Interorganizational costing - Part 2. **Cost Management**, v. 17, n. 6, p. 12-24, 2003b.

COOPER, Robin; SLAGMULDER, Regine. **Supply chain development for the lean enterprise: interorganizational cost management**. 1. ed. New Jersey: The IMA Foundation for Applied Research, 1999.

COOPER, Robin; YOSHIKAWA, Takeo. Inter-organizational cost management systems: the case of the Tokyo-Yokohama-Kamakura supplier chain. **International Journal of Production Economics**, v. 37, n. 1, p. 51-62, 1994. DOI: 10.1016/0925-5273(94)90007-8

CORTE, Valentina Della; SCIARELLI, Mauro. Can cooptation be source of competitive advantage for strategic networks? **Corporate Ownership & Control**, v. 10, n. 1, p. 363-379, 2012. DOI: 10.22495/cocv10i1c3art5

COSTA, Ana Carolina Vital da. **Competitividade e sustentabilidade em destinos turísticos: construindo relações**. 2012. 130 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, Pernambuco, 2012.

COSTA, Atair Carneiro. **Arranjo Produtivo Local (APL), competitividade e desenvolvimento local: um estudo sobre a Costa dos Corais - AL**. 2007. 113 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão de Negócios em Turismo) – Universidade de Brasília - UnB, Brasília, 2007.

COSTA, Daniel de Souza. **Desafios econômicos para a sustentabilidade do turismo: o caso de Pirenópolis (GO)**. 2015. 56 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade de Brasília - UnB, Brasília, 2015.

COSTA, Frederico Lustosa; CUNHA, Augusto Paulo Guimarães. Pensar o desenvolvimento a partir do local: novo desafio para gestores públicos. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 7., 2002, Lisboa. **Proceedings...** Lisboa: CLAD, 2002.

COSTA, Helen; SOUTO MAIOR, Alice. Sistemas produtivos locais em turismo: relacionamentos estratégicos e aglomeração territorial como vantagens competitivas. **Revista acadêmica Observatório de Inovação do Turismo**, v. 1, n. 1, p. 1-22, 2006.

COSTA, Helena Araújo. **Análise das relações de rede e do perfil da competitividade turística: estudo comparativo entre São Francisco do Sul e Laguna - SC**. 2005. 175 f. Dissertação (Mestrado em Turismo e Hotelaria) – Universidade do Vale do Itajaí - Univali, Balneário Camboriú, 2005.

COSTA, Helena Araújo; ALBUQUERQUE, Pedro Henrique Melo. Cooperar ou não, eis a questão: variáveis associadas à propensão a cooperar por parte de micro e pequenas empresas (MPes) do turismo. **Turismo em Análise**, v. 24, n. 1, p. 41-64, 2013.

COSTA, Helena Araújo; COSTA, Atair Carneiro; MIRANDA JÚNIOR, Newton da Silva. Arranjos Produtivos Locais (APL) no turismo: estudo sobre a competitividade e o desenvolvimento local na Costa dos Corais - AL. **Revista Acadêmica do Observatório de Inovação do Turismo**, v. 7, n. 1, p. 1-31, 2012.

COSTA, Helena Araújo; GONÇALVES, Josy Sapucaia; HOFFMANN, Valmir Emil. Cooperação entre micro e pequenas empresas de hospedagem como fonte de vantagem competitiva: estudo dos albergues de Belo Horizonte (MG). **Revista Turismo Visão e Ação**, v. 16, n. 1, p. 6-27, 2014. DOI: 10.14210/rtva.v16n1.p6

COSTA, Helena Araújo; HOFFMANN, Valmir Emil. Competitividade de destinações turísticas: elementos e indicadores aplicados no estudo da administração turística de Balneário Camboriú - SC - Brasil. **Revista Turismo em Análise**, v. 17, n. 2, p. 113-134, 2006. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v17i2p135-154

COSTA, Jean Henrique; SOUSA, Michele de. **Política de turismo de desenvolvimento**: reflexões gerais e experiências locais. 1. ed. Mossoró: Fundação Vingt-Un Rosado, 2010.

COX, Andrew LAMMING, Richard. Managing supply in the firm of the future. **European Journal of Purchasing & Supply Chain Management**, v. 3, n. 2, p. 53-62, 1997. DOI: 10.1016/S0969-7012(97)00002-6

COX, Andrew. Power, value and supply chain management. **Supply Chain Management: An International Journal**, v. 4, n. 4, p. 167-175, 1999. DOI: 10.1108/13598549910284480

COYNE, Kevin. Sustainable competitive advantage - what it is, what it isn't. **Business Horizons**, v. 29, n. 1, p. 54-61, 1986. DOI: 10.1016/0007-6813(86)90087-X.

CRACOLICI, Maria Francesca; NIJKAMP, Peter. The attractiveness and competitiveness of tourist destinations: a study of southern Italian regions. **Tourism Management**, v. 30, n. 3, p. 336-44, 2009. DOI: 10.1016/j.tourman.2008.07.006

CROES, Robertico. Measuring and explaining competitiveness in the context of small islands destinations. **Journal of Travel Research**, v. 50, n. 4, p. 421-442, 2011. DOI: 10.1177/0047287510368139

CROES, Robertico; KUBICKOVA, Marketa. From potential to ability to compete: towards a performance-based tourism competitiveness index. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 2, n. 3, p. 146-154, 2013. DOI: 10.1016/j.jdmm.2013.07.002

CROPPER, Steve; HUXHAM, Chris; EBERS, Mark; RING, Peter Smith. **The Oxford handbook of inter-organizational relation**. 1. ed. London: Oxford University Press, 2008.

CROUCH, Geoffrey Ian. A meta-analysis of tourism demand. **Annals of Tourism Research**, v. 22, n. 1, p. 103-118, 1995. DOI: 10.1016/0160-7383(94)00054-V

CROUCH, Geoffrey Ian. Destination competitiveness: an analysis of determinant attributes. **Journal of Travel Research**, v. 50, n. 1, p. 27-45, 2011. DOI: 10.1177/0047287510362776

CROUCH, Geoffrey Ian. Expert judgement of destination competitiveness attributes. In: RICHARDSON, Scott; FREDLINE, Liz; PATIAR, Anoop; TERNEL, Megan (org.). **CAUTHE 2008**: tourism and hospitality research, training and practice. Gold Coast, Qld: Griffith University, 2008.

CROUCH, Geoffrey Ian. **Modelling destination competitiveness**: a survey and analysis of the impact of competitiveness attributes. 1. ed. Melbourne: Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism, 2007.

CROUCH, Geoffrey Ian; RITCHIE, Brent. Application of the analytic hierarchy process to tourism choice and decision making: a review and illustration applied to destination competitiveness. **Tourism Analysis**, v. 10, n. 1, p. 17-25, 2005. DOI: 10.3727/1083542054547930

CROUCH, Geoffrey Ian; RITCHIE, Brent. The competitive destination: a sustainability perspective. **Tourism Management**, v. 21, n. 1, p. 1-7, 2000. DOI: 10.1079/9780851996646.0000

CROUCH, Geoffrey Ian; RITCHIE, Brent. Tourism, competitiveness and societal prosperity. **Journal of Business Research**, v. 44, n. 3, p. 137-152, 1999. DOI: 10.1016/S0148-2963(97)00196-3

CROUCH, Geoffrey. Destination competitiveness: an analysis of determinant attributes. **Journal of Travel Research**, v. 50, n. 1, p. 27-45, 2011. DOI: 10.1177/0047287510362776

CROUCH, Geoffrey; RITCHIE, Brent. A destination competitiveness and the role of the tourism enterprise. In: ANNUAL WORLD BUSINESS CONGRESS, 4., 1995, Istanbul **Proceedings...** State of Pennsylvania: IMDA, 1995.

CSÁRDI, Gábor; NEPUSZ, Tamás. The igraph software package for complex network research. **InterJournal, Complex Systems**, v. 1695, n. 5, p. 1-9, 2006.

CUCCIA, Tiziana; GUCCIO, Calogero; RIZZO, Ilde. The effects of UNESCO world heritage list inscription on tourism destinations performance in italian regions. **Economic Modelling**, v. 53, n. 1, p. 494-508, 2016.

CUCCULELLI, Marco; GOFFI, Gianluca. Does sustainability enhance tourism destination competitiveness? Evidence from italian destinations of excellence. **Journal of Cleaner Production**, v. 111, n. 2, p. 370-382, 2016. DOI: 10.1016/j.jclepro.2014.12.069

CULLEN, John; BERRY, Andrew; SEAL, Will; DUNLOP, Alex, AHMEND, Mike; MARSON, John. Interfirm supply chains: the contribution of management accounting. **Management Accounting**, v. 77, n. 6, p. 30-32, 1999.

CULLEN, John; JOHNSON, Jean; SAKANO, Tomoaki. Success through commitment and trust: the soft side of strategic alliance management. **Journal of World Business**, v. 35, n. 3, p. 223-240, 2000. DOI: 10.1016/S1090-9516(00)00036-5

CUNHA, Sieglinde Kindl; CUNHA, João Carlos. Competitividade e sustentabilidade de um cluster de turismo: uma proposta de modelo sistêmico de medida do impacto do turismo no desenvolvimento local. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. esp., p. 63-79, 2005. DOI: 10.1590/S1415-65552005000600006

CURTIS, Lali Felker; HOFFMANN, Valmir Emil. Relacionamentos interorganizacionais, em contexto de aglomeração territorial: um estudo no setor hoteleiro das destinações turísticas de Gramado e Canela (RS). In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 33., 2009, São Paulo. **Anais...** Maringá: ANPAD, 2009.

CZAJKOWSKI, Adriana; CUNHA, Sieglinde Kindl. Organização e coordenação da rede de cooperação em aglomerados de turismo rural. **Turismo Visão e Ação**, v. 12, n. 1, p. 92-113, 2010.

CZEPIEL, John. Word of mouth processes in the diffusion of a major technological innovation. **Journal of Marketing Research**, v. 11, n. 2, p. 172-180, 1974. DOI: 10.2307/3150555

CZERNEK, Katarzyna; CZARON, Wojciech. Trust-building processes in tourist competition: the case of a Polish region. **Tourism Management**, v. 52, n. 1, p. 380-394, 2016. DOI: 10.1016/j.tourman.2015.07.009

D'HAUTESERRE, Anne-Marie. Lessons in managed destination competitiveness: the case of Foxwoods Casino Resort. **Tourism Management**, v. 21, n. 1, p. 23-32, 2000. DOI: 10.1016/S0261-5177(99)00097-7

DAGNINO, Giovanni Battista; LEVANTI, Gabriella; MINÁ, Anna; PICONE, Pasquale Massimo. Interorganizational network and innovation: a bibliometric study and proposed research agenda. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 30, n. 3/4, p. 354-377, 2015. DOI: 10.1108/JBIM-02-2013-0032

DALL'ANGOL, Sandra; GASTAL, Susana. Turismo e suas percepções: Bento Gonçalves (RS). In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 5., 2008, Belo Horizonte. **Anais...** Balneário Camboriú: ANPTUR, 2008.

- DAMAYANTI, Maya; SCOTT, Noel; RUHANEN, Lisa. Coopetitive behaviours in an informal tourism economy. **Annals of Tourism Research**, v. 65, n. 1, p. 25-35, 2017. DOI:10.1016/j.annals.2017.04.007
- DANN, Graham; COHEN, Erik. Sociology and tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 18, n. 1, p. 155-169, p. 1991. DOI: 10.1016/0160-7383(91)90045-D
- DAS, Jayoti; DIRIENZO, Cessandra. Tourism competitiveness and the role of fractionalization. **International Journal of Tourism Research**, v. 14, n. 1, p. 285-297, 2012. DOI: 10.1002/jtr.866
- DAS, Tapon Kumar; TENG, Bing-Sheng. Trust, control, and risk in strategic alliances: an integrated framework. **Organization Studies**, v. 22, n. 2, p. 251-283, 2001. DOI: 10.1177/0170840601222004
- DAYASINDHU, Nagarajan. Embeddedness, knowledge transfer, industry clusters and global competitiveness: a case study of the Indian software industry. **Technovation**, 22, n. 9, p. 551-560, 2002. DOI: 10.1016/S0166-4972(01)00098-0
- DE KADT, Emanuel. Social planning for tourism in the developing countries. **Annals of Tourism Research**, v. 6, n. 1, p. 36-48, 1979. DOI: 10.1016/0160-7383(79)90093-8
- DE KEYSER, Rik; VANHOVE, Norbert. The competitive situation of tourism in the caribbean area - methodological approach. **The Tourist Review**, v. 49, n. 3, p. 19-22, 1994. DOI: 10.1108/eb058160
- DEI OTTATI, Gabi. Il mercato comunitario. In: BECATTINI, Gabi (org.). **Mercato i forze locali: il distretto industriale**. Bologna: Il Mulino, 1987. p. 117-142.
- DEKKER, Henri. Control of inter-organizational relationships: evidence on appropriation concerns and coordination requirements. **Accounting, Organizations and Society**, v. 29, n. 1, p. 27-49, 2004. DOI: 10.1016/S0361-3682(02)00056-9
- DEKKER, Henri. Value chain analysis in interfirm relationships: a field study. **Management Accounting Research**, v. 14, n. 1, p. 1-23, 2003. DOI: 10.1016/S1044-5005(02)00067-7
- DENICOLAI, Stefano; CIOCCARELLI, Gabriele; ZUCHELLA, Antonella. Resource-based local development and networked core-competencies for tourism excellence. **Tourism Management**, v. 31, n. 2, p. 260-266, 2010. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.03.002
- DENZIN, Norman Kent; LINCOLN, Yvonna Sessions. **Handbook of qualitative research**. 2. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000.
- DEVINE, Adrian; QUINN, Bernadette. Building social capital in a divided city: the potential of events. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 27, n. 10, p. 1495-1512, 2019. DOI: 10.1080/09669582.2019.1639721
- DIENER, Emmons. Subjective well-being. **Psychological Bulletin**, v. 95, n. 3, p. 542-575, 1984. DOI: 10.1037/0033-2909.95.3.542
- DIERICKX, Ingemar; COOL, Karel. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. **Management Science**, v. 35, n. 12, p. 1504-1511. DOI: 10.1287/mnsc.35.12.1504
- DOLOREUX, David; MATTSON, Henrik. To what extent do sectors “socialize” innovation differently? Mapping cooperative linkages in knowledge-intensive industries in the Ottawa Region. **Industry Innovation**, v. 15, n. 4, p. 351-370, 2008. DOI: 10.1080/13662710802239463
- DOMARESKI-RUIZ, Thays Cristina; AKEL, Gisah Moreira; GÂNDARA, José Manoel Gonçalves. Estudos de competitividade turística - comparativo do modelo de dwyer e kim e do estudo de competitividade dos 65 destinos indutores do Brasil. **Turismo & Sociedade**, v. 8, n. 1, p. 15-37, 2015.
- DONAIRE, Denis; SILVA, Marcos Pereira; GASPAS, Marcos Antônio. A rede de negócios do turismo: um estudo sobre suas características e implicações estratégicas. Camburiú. **Turismo Visão e Ação**, v. 11, n. 1, p. 112-134, 2009.

- DOREIAN, Patrick. A note on the detection of cliques in valued graphs. **Sociometry**, v. 32, n. 2, p. 237-242, 1969. DOI: 10.2307/2786266
- DOZ, Yves. The evolution of cooperation in strategic alliances: initial conditions or learning processes? **Strategic Management Journal**, v.17, n. 1, p. 55-83, 1996. DOI: 10.1002/smj.4250171006
- DRAGAN, Dejan; KRAMBERGER, Tomaz; TOPOLSEK, Darja. Supply chain integration and firm performance in the tourism sector. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON LOGISTICS & SUSTAINABLE TRANSPORT, 7., 2015, Lyon. **Proceedings...** Maribor: ICLST, 2015.
- DRAGIĆEVIĆ, Vanja; ARMENSKI, Tanja; JOVIČIĆ, Dobrica. Analyses of the competitiveness of Novi Sad as a regional congress destination. **Tourism and Hospitality Management**, v. 15, n. 2, p. 247-256, 2009.
- DRAGIĆEVIĆ, Vanja; JOVIČIĆ, Dobrica; BLEŠIĆ, Ivana; STANKOV, Uglješa; BOŠKOVIĆ Desimir. Business tourism destination competitiveness: a case of vojvodina province (Serbia), **Economic Research-Ekonomska Istraživanja**, v. 25, n. 2, p. 311-331, 2012. DOI: 10.1080/1331677X.2012.11517510
- DREDGE, Dianne. Networks and innovation in Lake Macquarie. In: CARSON, Dean Bradley; MACBETH, Jim (org.). **Regional tourism cases: innovation in regional tourism**. Altona, Vic: Common Ground, 2005.
- DREDGE, Dianne. Networks, conflict and collaborative communities. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 14, n. 6, p. 562-81, 2006.
- DRUCKER, Peter. Toward the new organization. **Executive Excellence**, v. 14, n. 2, p. 7-8, 1997. DOI: 10.1002/ltl.40619970304
- DUBOIS, Anna. Strategic cost management across boundaries of firms. **Industrial Marketing Management**, v. 32, n. 5, p. 365-374, 2003. DOI: 10.1016/S0019-8501(03)00010-5
- DUDENSING, Rebekka; HUGHES, David; SHIELDS, Martin. Perceptions of tourism promotion and business challenges: a survey-based comparison of tourism businesses and promotion organizations. **Tourism Management**, v. 32, n. 6, p. 1453-1462, 2011. DOI: 10.1016/j.tourman.2010.10.008
- DURBARRY, Ramesh; SINCLAIR, Thea. Market shares analysis: the case of french tourism demand. **Annals of Tourism Research**, v. 30, n. 4, p. 927-941, 2003. DOI: 10.1016/S0160-7383(03)00058-6
- DWYER, Larry; CVELBAR, Ljubica Knezevic; EDWARDS, Deborah; MIHALIC, Tanja. Fashioning a destination tourism future: the case of Slovenia. **Tourism Management**, v. 33, n. 2, p. 305-316, 2012. DOI: 10.1016/j.tourman.2011.03.010
- DWYER, Larry; EDWARDS, Deborah; MISTILIS, Nina; ROMAN, Carolina; SCOTT, Noel. Destination and enterprise management for a tourism future. **Tourism Management**, v. 30, n. 1, p. 63-74, 2009. DOI: 10.1016/j.tourman.2008.04.002
- DWYER, Larry; FORSYTH, Peter; RAO, Prasada. Destination price competitiveness: exchange rate changes versus domestic inflation. **Journal of Travel Research**, v. 40, n. 3, p. 328-336, 2002. DOI: 10.1177/0047287502040003010
- DWYER, Larry; FORSYTH, Peter; RAO, Prasada. The price competitiveness of travel and tourism: a comparison of 19 destinations. **Tourism Management**, v. 21, n. 1, p. 9-22, 2000. DOI: 10.1016/S0261-5177(99)00081-3
- DWYER, Larry; KIM, Chulwon. Destination competitiveness: determinants and indicators. **Current Issues in Tourism**, v. 6, n. 5, p. 369-414, 2003. DOI: 10.1080/13683500308667962
- DWYER, Larry; LIVAIC, Zelco; MELLOR, Robert. Competitiveness of Australia as a tourist destination. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v. 10, n. 1, p. 60-79, 2003.

- DWYER, Larry; MELLOR, Robert; LIVAIC, Zelko; EDWARDS, Deborah; KIM, Chulwon. Attributes of destination competitiveness: a factor analysis. **Tourism Analysis**, v. 9, n. 1-2, p. 91-101, 2004. DOI: 10.3727/1083542041437558
- DWYER, Larry; MISTILIS, Nina; FORSYTH, Peter; RAO, Prasada. International price competitiveness of Australia's MICE industry. **International Journal of Tourism Research**, v. 3, n. 2, p. 123-140, 2001. DOI: 10.1002/jtr.292
- DYER, Jeffrey; CHU, Wujin. The role of trustworthiness in reducing transaction costs and improving performance: empirical evidence from the United States, Japan, and Korea. **Organization Science**, v. 14, n. 1, p. 57-68, 2003. DOI: 10.1287/orsc.14.1.57.12806
- DYER, Jeffrey; HATCH, Nile. Relation-specific capabilities and barriers to knowledge transfers: creating advantage through network relationships. **Strategic Management Journal**, v. 27, n. 8, p. 701-719, 2006. DOI: 10.1002/smj.543
- DYER, Jeffrey; SINGH, Harbir. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 4, p. 660-679, 1998. DOI: 10.5465/AMR.1998.1255632
- EBERS, Mark. **The formation of inter-organizational networks**. 1. ed. London: Oxford University Press, 1997.
- ECHTNER, Charlotte. Entrepreneurial training in developing countries. **Annals of Tourism Research**, v. 22, n. 2, p. 119-133, 1995. DOI: 10.1016/0160-7383(94)00065-Z
- EISINGERICH, Andreas; BELL, Simon James; TRACEY, Paul. How can clusters sustain performance? The role of network strength, network openness, and environmental uncertainty. **Research Policy**, v. 39, n. 2, p. 239-253, 2010. DOI: 10.1016/j.respol.2009.12.007
- ELBE, Jörgen; EMMOTH, Anna. The use of rhetoric in legitimation strategies when mobilizing destination stakeholders. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 3, n. 4, p. 210-217, 2014. DOI: 10.1016/j.jdmm.2014.08.001
- ELLRAM, Lisa. A structured method for applying purchasing cost management tools. **International Journal of Purchasing and Materials Management**, v. 32, n. 1, p. 20-28, 1996. DOI: 10.1111/j.1745-493X.1996.tb00215.x
- ELLRAM, Lisa. A taxonomy of total cost of ownership models. **Journal of Business Logistics**, v. 15, n. 1, p. 171-191, 1994.
- ELLRAM, Lisa. **Strategic cost management in the supply chain: a purchasing and supply management perspective**. 1. ed. Phoenix: CAPS Research, 2002.
- ELLRAM, Lisa; SIFERD, Sue. Total cost of ownership: a key concept in strategic cost management decisions. **Journal of Business Logistics**, v. 19, n. 1, p. 55-76, 1998.
- ENDRES, Ana Valéria. Redes políticas como novo instrumento de condução política do estado: contextualização frente à complexidade social e possibilidade para o planejamento turístico. **Turismo Visão e Ação**, v. 5, n. 3, p. 217-238, 2003. DOI: 10.14210/rtva.v5n3.p217
- ENRIGHT, Michael; NEWTON, James. Determinants of tourism destination competitiveness in Asia Pacific: comprehensiveness and universality. **Journal of Travel Research**, v. 43, n. 4, p. 339-350, 2005. DOI: 10.1177/0047287505274647
- ENRIGHT, Michael; NEWTON, James. Tourism destination competitiveness: a quantitative approach. **Tourism Management**, v. 25, n. 6, p. 777-788, 2004. DOI: 10.1016/j.tourman.2004.06.008

ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN Sandra Rolim; LACERDA, Rogério Tadeu Oliveira; TASCA Jorge Eduardo. **ProKnow-C, knowledge development process - constructivist**. Processo técnico com patente de registro pendente junto ao INPI. 2010.

ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra Rolim; PINTO, Hugo de Moraes. Processo de investigação e análise bibliométrica: avaliação da qualidade dos serviços bancários. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 3, p. 325-349, 2013. DOI: 10.1590/S1415-65552013000300005

ERICKSON, Bonnie. The relational basis of attitudes. In: WELLMAN, Barry; BERKOWITZ, Stephen (org.). **Social Structure: a network approach**. Cambridge: Cambridge University Press, 1988.

ERKUS-OZTURK, Hilal; ERAYDÝN, Ayda. Environmental governance for sustainable tourism development: Collaborative networks and organisation building in the Antalya tourism region. **Tourism Management**, v. 31, n. 1, p. 113-124, 2010. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.01.002

ESSER, Klaus; HILLEBRAND, Wolfgang; MESSNER, Dirk; MYER-STAMER, Jorg. Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. **Revista de la Cepal**, v. 59, n. 1, p. 39-52, 1996.

ESSER, Klaus; HILLEBRAND, Wolfgang; MESSNER, Dirk; MYER-STAMER, Jorg. **Competitividad sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas**. 1. ed. Berlim: Instituto Alemán de Desarrollo, 1994.

ESTEVAO, Cristina; FERREIRA, João; NUNES, Sara. Determinants of tourism destination competitiveness: a SEM approach. **Advances in Culture, Tourism and Hospitality Research**, v. 10, n. 1, p. 121-139, 2015. DOI: 10.1108/S1871-317320150000010009

EVANS, Michael; FOX, Jerry; JOHNSON, Roy. Identifying competitive strategies for successful tourism destination development. **Journal of Hospitality and Leisure Marketing**, v. 3, n. 1, p. 37-45, 1995. DOI: 10.1300/J150v03n01_04

EVERETT, Martin; BOYD, John Paul; BORGATTI, Stephen. Ego-centered and local roles: a graph theoretic approach. **Journal of Mathematical Sociology**, v. 15, n. 3/4, p. 163-172, 1990. DOI: 10.1080/0022250X.1990.9990067

FALCADE, Ivanira. Enoturismo nas regiões vitivinícolas Serra Gaúcha e Vale dos Vinhedos (Brasil): construções teóricas no campo do turismo. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO NO MERCOSUL, 2., 2004, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul: UCS, 2004.

FALCADE, Ivanira. **Indicações geográficas: o caso da região com indicação de procedência vale dos vinhedos**. 2005. 190 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRS, Porto Alegre, 2005.

FARARO, Thomas; SKVORETZ, John. Biased networks and social structure theorems: part II. **Social Networks**, v. 6, n. 3, p. 223-258, 1984. DOI: 10.1016/0378-8733(84)90012-1

FARARO, Thomas; Skvoretz, John. Unification research programs: integrating two structural theories. **American Journal of Sociology**, v. 92, n. 5, p. 1183-1209, 1987. DOI: 10.1086/228632

FARARO, Thomas; SUNSHINE, Morris. **A study of a biased friendship net**. 1. ed. Syracuse-NY: Youth Development Center, 1964.

FARIAS, Rafael Araújo Sousa. **Gestão de Custos Interorganizacionais: estudo sobre os fatores inibidores em empresas do setor moveleiro do Distrito Federal**. 2016. 163 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Florianópolis, 2016a.

FARIAS, Rafael Araújo Sousa. Interorganizational Cost Management study on inhibitor. **International Business Research**, v. 9, n. 3, p. 68-78, 2016b.

FARIAS, Rafael Araújo Sousa; GASPARETTO, Valdirene. Gestão de Custos Interorganizacionais: fatores inibidores em empresas do setor moveleiro do Distrito Federal. **ABCustos**, v. 14, n. 2, p. 120-151, 2019.

FARIAS, Rafael Araújo Sousa; GASPARETTO, Valdirene. Inhibiting factors of Interorganizational Cost Management: complementary study. **International Business Research**, v. 9, n. 8, p. 91-105, 2016.

FARIAS, Rafael Araújo Sousa; HOFFMANN, Valmir Emil. Analysis of scientific production on interorganizational networks study field. **Innovation & Management Review**, v. 15, n. 1, p. 92-115, 2018. DOI: 10.1108/INMR-02-2018-006

FATHIMATH, Amira. **The role of stakeholder collaboration in sustainable tourism competitiveness: the case of Auckland, New Zealand**. 2015. 314 f. Tese (Doutorado em Gestão do Turismo) – Auckland University of Technology - AUT, Auckland, 2015.

FAULKNER, Bill; OPPERMANN, Martin; FREDLINE, Elizabeth. Destination competitiveness: an exploratory examination of South Australia's core attractions. **Journal of Vacation Marketing**, v. 5, n. 2, p. 125-139, 1999. DOI: 10.1177/135676679900500202

FÁVERO, Ivane Maria Remus. A competitividade do turismo: o caso de Bento Gonçalves - Serra Gaúcha. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO NO MERCOSUL, 7., 2012, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul: UCS, 2012.

FELZENSZTEIN, Christian; BRODT, Susan Elaine; GIMMON, Eli. Do strategic marketing and social capital really matter in regional clusters? Lessons from an emerging economy of Latin America. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 4, p. 498-507, 2014. DOI: 10.1016/j.jbusres.2013.11.006

FELZENSZTEIN, Christian; GIMMON, Eli; CARTER, Sara. Geographical co-location, social networks and interfirm marketing co-operation: the case of the salmon industry. **Long Range Planning**, v. 43, n. 5-6, p. 675-690, 2010. DOI: 10.1016/j.lrp.2010.02.006

FELZENSZTEIN, Christian; GIMMON, Eli; CARTER, Sara. Geographical co-location, social networks and inter-firm marketing co-operation: the case of the salmon industry. **Long Range Planning**, v. 43, n. 5/6, p. 675-690, 2010. DOI: 10.1016/j.lrp.2010.02.006

FERNÁNDEZ, Juan Ignacio Pulido; RIVERO, Marcelino Sánchez. Competitividad versus crecimiento en destinos turísticos: un análisis mediante técnicas multivariantes. **Cuadernos de Economía**, v. 33, n. 91, p. 159-182, 2010. DOI: 10.1016/S0210-0266(10)70061-3

FERNÁNDEZ, Juan Ignacio Pulido; RIVERO, Marcelino. Sánchez. Measuring tourism sustainability: proposal for a composite index. **Tourism Economics**, v. 15, n. 2, p. 277-296. 2009. DOI: 10.5367/00000009788254377

FERREIRA, Maria Tatiana da Silva; MEIRELES, Sheila Santos; MACEDO, Marcelo Alvaro da Silva; BARONE, Francisco Marcelo; SANT'ANNA, Paulo Roberto; ZOTES, Luiz Pérez. Análise do desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais (APLs): um estudo de caso do município de Paraty (RJ). **Revista de Administracao Pública**, v. 45, n. 2, p. 517-39, 2011. DOI: 10.1590/S0034-76122011000200010

FERRIN, Bruce; PLANK, Richard. Total cost of ownership models: an exploratory study. **Journal of Supply Chain Management**, v. 38, n. 3, p. 18-29, 2002. DOI: 10.1111/j.1745-493X.2002.tb00132.x

FESTINGER, Leon. The analysis of sociograms using matrix algebra. **Human Relations**, v. 2, n. 2, p. 153-158, 1949. DOI: 10.1177/001872674900200205

FIELD, Andy. **Descobrimo a estatística usando o SPSS**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FISS, Peer. A set-theoretic approach to organizational configurations. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 4, p. 1180-1198, 2007. DOI: 10.5465/amr.2007.26586092

FISS, Peer. Case studies and the configurational analysis of organizational phenomena. In: RAGIN, Charles; BYRNE, David (org.). **Handbook of Case Study Methods**. London: Sage Publications, 2008.

FLEISCHER, Aliza; FELSENSTEIN, Daniel. Support for rural tourism: does it make a difference? **Annals of Tourism Research**, v. 27, n. 4, p. 1007-1024, 2000. DOI: 10.1016/S0160-7383(99)00126-7

FLORES, Maria Amélia Duarte. **Diagnóstico do enoturismo brasileiro: um mercado de oportunidades**. 1. ed. Brasília: SEBRAE, 2012.

FLYVBJERG, Bent. Five misunderstandings about case-study research. **Qualitative Inquiry**, v. 12, n. 2, p. 219-245, 2006. DOI: 10.1177/1077800405284363

FORD, Robert. Friends to grow and foes to know. Lessons in successful stakeholder management from Orlando: an interview with William C. Peeper, president (retired), Orland/Orange County Convention and Visitors Bureau. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 23, n. 5, p. 696-712, 2011. DOI: 10.1108/095961111111143412

FORGA, José María Prat. La distancia geográfica y social como factores a considerar en el desarrollo del turismo industrial y sus redes sociales. **Revista de Analisis Turístico**, v. 15, n. 1, 49-59, 2013. DOI: 10.1234/RAT2011n11

FOSS, Nicolai Juul; KOCH, Carsten Allan. Opportunism, organizational economics and the network approach. **Scandinavian Journal of Management**, v. 12, n. 2, p. 189-205, 1996. DOI: 10.1016/0956-5221(95)00030-5

FRANCO, Mário José Batista. Tipologia de processos de cooperação empresarial: uma investigação sobre o caso português. **Revista de Administração Contemporânea**, v.11, n. 3, p. 149-176, 2007. DOI: 10.1590/S1415-65552007000300008

FRANCO, Mário; ESTEVÃO, Cristina. O papel das parcerias público-privadas de turismo no desenvolvimento regional: proposta de um modelo conceptual. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 8, n. 4, p. 600-612, 2010. DOI: 10.1590/S1679-39512010000400003

FRATUCCI, Aguinaldo Cesar. Refletindo sobre a gestão dos espaços turísticos: perspectivas para as redes regionais de turismo. **Revista Turismo em Análise**, v. 20, n. 3, p. 391-408, 2009. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v20i3p391-408

FREEMAN, Edward; REED, David. Stockholders and stakeholders: a new perspective on corporate governance. **California Management Review**, v. 25, n. 3, p. 88-106, 1983. DOI: 10.2307/41165018

FREEMAN, Linton. Centrality in social networks conceptual clarification. **Social Networks**, v. 1, n. 3, p. 215-239, 1978. DOI: 10.1016/0378-8733(78)90021-7

FREEMAN, Linton. La resurrección des cliques: application du treillis de Galois. **Bulletin de Méthodologie Sociologique**, v. 37, n. 1, p. 3-24, 1992a. DOI: 10.1177/075910639203700101

FREEMAN, Linton. The sociological concept of "group": an empirical test of two models. **American Journal of Sociology**, v. 98, n. 1, p. 152-166, 1992b. DOI: 10.1086/229972

FREEMAN, Susan; EDWARDS, Ron; SCHRODER, Bill. How smaller born-global firms use networks and alliances to overcome constraints to rapid internationalization. **Journal of International Marketing**, v. 14, n. 3, p. 33-63, 2006. DOI: 10.1509/jimk.14.3.33

FREITAG, Markus; BUHLMANN, Marc. Crafting trust: the role of political institutions in a comparative perspective. **Comparative Political Studies**, v. 42, n. 12, p. 1537-1566, 2009. DOI: 10.1177/0010414009332151

FREITAS, Juliana Pereira. **Pirenópolis: na rota do turismo cultural**. 2005. 123 f. Dissertação (Mestrado em Gestão do Patrimônio Cultural) – Universidade Católica de Goiás - UCG, Goiânia, 2005.

FRIDGEN, Joseph. Environmental psychology and tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 11, n. 1, p. 19-39, 1984. DOI: 10.1016/0160-7383(84)90094-X

FRIDRIK, Eysteinnsson; THORHALLUR, Gudlaugsson. The competitiveness of a tourist destination: do experts and tourists agree? **Review of Business Research**, v. 12, n. 2, p. 112-117, 2012.

- FRIEDKIN, Noah. Structural cohesion and equivalence explanations of social homogeneity. **Sociological Methods and Research**, v. 12, n. 3, p. 235-261, 1984. DOI: 10.1177/0049124184012003001
- FRYXELL, Gerald; DOOLEY, Robert; VRYZA, Maria. After the ink dries: the interaction of trust and control in us-based international joint ventures. **Journal of Management Studies**, v. 39, n. 6, p. 865-886, 2002. DOI: 10.1111/1467-6486.00315
- FUCHS, Matthias; WEIERMAIR, Klaus. Destination benchmarking: an indicator-system's potential for exploring guest satisfaction. **Journal of Travel Research**, v. 42, n. 3, p. 212-225, 2004. DOI: 10.1177/0047287503258827
- FURRER, Olivier; THOMAS, Howard; GOUSSEVSKAIA, Anna. The structure and evolution of the strategic management field: a content analysis of 26 years of strategic management research. **International Journal of Management Reviews**, v. 10, n. 1, p. 1-23, 2008. DOI: 10.1111/j.1468-2370.2007.00217.x
- GABLE, Guy. Integrating case study and survey research methods: an example in information systems. **European Journal of Information Systems**, v. 3, n. 1, p. 112-126, 1994.
- GALLARZA, Martina; SAURA, Irene Gil; GARCIA, Haydée Calderón. Destination image towards a conceptual framework. **Annals of Tourism Research**, v. 29, n. 1, p. 56-78, 2002. DOI: 10.1016/S0160-7383(01)00031-7
- GARCÍA, Maribel Osorio. Nuevos caminos para el estudio del turismo desde la teoría de sistemas. **Convergencia: Revista de Ciencias Sociales**, v. 7, n. 23, p. 219-35, 2000.
- GARRIDO, Inês Maria Dantas Amor. **Modelos multiorganizacionais no turismo: cadeias, clusters e redes**. 2001. 126 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Universidade Federal da Bahia - UFBA, Salvador, 2001.
- GEORGE, Pierre. **O Homem na terra: a geografia em ação**. 7. ed. São Paulo: Edições 70, 1993.
- GETZ, Donald; CARLSEN, Jack; MORRISON, Alison. **The family business in tourism and hospitality**. 1. ed. Wallingford, UK: CABI, 2004.
- GETZ, Donald; TIMUR, Seldjan Timur. **Stakeholder involvement in sustainable tourism: balancing the voices**. 3. ed. Burlington-USA: Elsevier, 2012.
- GIANIASELLA, René Luiza Gastoldi; SOUZA, Marcos Antonio; ALMEIDA Lauro Brito. Adoção de alianças estratégicas por empresas dos polos calçadistas do Vale do Rio dos Sinos-RS e de Franca-SP: um estudo exploratório. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 10, n. 26, p. 45-62, 2008.
- GIBBERT, Michael; RUIGROK, Winfried; WICKI, Barbara. What passes as a rigorous case study? **Strategic Management Journal**, v. 29, n. 13, p. 1465-1474, 2008. DOI: 10.1002/smj.722
- GIGLIO, Ernesto Michelangelo; CARVALHO, Marcius Fabius. As transformações das redes de negócios de turismo na perspectiva da teoria social: o caso da Vila de Paranapiacaba - SP. **Turismo em Análise**, v. 24, n. 2, p. 248-277, 2013. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v24i2p248-277
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, Antonio Carlos; OLIVA, Eduardo Camargo; SILVA, Edson Coutinho. Turismo e regionalidade. **Revista Turismo Visão e Ação - Eletrônica**, v. 11, n. 1, p. 92-111, 2009. DOI: 10.14210/rtva.v11n1.p92%20-%20111
- GIMENO, Javier. Competition within and between networks: the contingent effect of competitive embeddedness on alliance formation. **Academy of Management Journal**, v. 47, n. 6, p. 820-842, 2004. DOI: 10.2307/20159625
- GNYAWALI, Devi; HE, Jinyu; MADHAVAN, Ravindranath. Impact of co-opetition on firm competitive behavior: an empirical examination. **Journal of Management**, v. 32, n. 4, p. 507-530, 2006. DOI: 10.1177/0149206305284550

GNYAWALI, Devi; MADHAVAN, Ravindranath. Cooperative networks and competitive dynamics: a structural embeddedness perspective. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 3, p. 431-445, 2001. DOI: 10.5465/AMR.2001.4845820

GNYAWALI, Devi; MADHAVAN, Ravindranath; HE, Jinyu; BENGTTSSON, Maria. The Competition-Cooperation paradox in inter-firm relationships: a conceptual framework. **Industrial Marketing Management**, vol. 53, n. 1, p. 7-18, 2016. DOI: 10.1016/j.indmarman.2015.11.014

GNYAWALI, Devi; PARK, Byung-Jin Robert. Co-opetition and technological innovation in small and medium-sized enterprises: a multilevel conceptual model. **Journal of Small Business Management**, v. 47, n. 3, p. 308-330, 2009. DOI: 10.1111/j.1540-627X.2009.00273.x

GO, Frank; GOVERS, Robert. Integrated quality management for tourist destinations: a european perspective on achieving competitiveness. **Tourism Management**, v. 21, n. 1, p. 79-88, 2000. DOI: 10.1016/S0261-5177(99)00098-9

GO, Frank; GOVERS, Robert. The Asian perspective: which international conference destinations in Asia are the most competitive? **Journal of Convention & Exhibition Management**, v. 1, n. 4, p. 79-88, 1999. DOI: 10.1300/J143v01n04_04

GODINHO, Jones; FALCADE, Ivanira; AHLERT, Siclério. O uso de imagens de satélite como recurso didático para o ensino de Geografia. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE SENSORIAMENTO REMOTO, 8., 2007, Florianópolis. **Anais...** São José dos Campos: INPE, 2007.

GODINHO, Rangel Gomes; CRISTÓVÃO, Carlos Antônio Melo; SIMON, Ana Paula; ORSI, Mariana de Lima; OLIVEIRA, Ivanilton José. Geomorfologia e turismo no município de Pirenópolis (GO). **Caminhos de Geografia**, v. 12, n. 37, p. 73-84, 2011.

GODINHO, Rangel Gomes; OLIVEIRA, Ivanilton José de. Análise e avaliação da distribuição geográfica da infraestrutura turística no sítio histórico de Pirenópolis (GO): subsídios ao planejamento turístico. **Boletim Goiano de Geografia**, v. 30, n. 1, p. 107-122, 2010.

GOELDNER, Charles; RITCHIE, Brent. **Tourism: principles, practices and philosophies**. 11 ed. Oxford: Wiley and Sons, 2009.

GOFFI, Gianluca. **Determinants of tourism destination competitiveness: a theoretical model and empirical evidence**. 2012. 177 f. Tese (Doutorado em Economia Empresarial) – Università politecnica delle marche - UNIVPM, Ancova, 2012.

GOHR, Cláudia Fabiana; SANTOS, Luciano Costa. Estratégias competitivas para empresas turísticas: um estudo no setor hoteleiro de um município do litoral catarinense. **Turismo em Análise**, v. 21, n. 2, p. 297-319, 2010. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v21i2p297-319

GOIÁS, Governo do Estado de Goiás. **Lei nº 10.321, de 20 de novembro de 1987**. Cria o Parque Estadual dos Pireneus e dá outras providências. Disponível em: <www.gabinetecivil.go.gov.br/pagina_leis.php?id=5826>. Acesso em: 22 de jan. de 2020.

GOIÁS, Secretaria Estadual de Gestão e Planejamento. **Produto Interno Bruto dos municípios goianos 2010**. Goiânia: SEGP, 2010.

GOMES, Adalmir Oliveira; GUIMARÃES, Tomas Aquino. Difusão de inovação administrativa e localização estrutural em rede de empresas. **Revista de Administração e Inovação**, v. 5, n. 3, p. 5-19, 2008. DOI: 10.5585/rai.v5i3.155

GOMEZELJ, Doris Omerzel; MIHALIC, Tanja. Destination competitiveness - applying different models: the case of Slovenia. **Tourism Management**, v. 29, n. 2, p. 294-307, 2008. DOI: 10.1016/j.tourman.2007.03.009

- GONZÁLEZ, Maria de la O Barroso; RUIZ, David Flores. La competitividad internacional de los destinos turísticos: del enfoque macroeconómico al enfoque Estratégico. **Cuadernos de Turismo**, v. 17, n. 1, p. 7-24, 2006.
- GOOROOCHURN, Nishaal; SUGIYARTO, Guntur. Competitiveness indicators in the travel and tourism industry. **Tourism Economics**, v. 11, n. 1, p. 25-43, 2005. DOI: 10.5367/0000000053297130
- GOOROOCHURN, Nishaal; SUGIYARTO, Guntur. Measuring competitiveness in the travel and tourism industry. **TTRI Discussion Paper Series**, v. 7, n. 1, p. 1-25, 2004.
- GORDON, Ian; MCCANN, Philip. Industrial clusters: complexes, agglomeration and/or social networks. **Urban Studies**, v. 37, n. 3, p. 513-532, 2000. DOI: 10.1080/0042098002096
- GOSLING, Mark; HUANG, Heh Jason. The fit between integrity and integrative social contracts theory. **Journal of Business Ethics**, v. 90, n. 3, p. 407-417, 2009.
- GÖSSLING, Stefan; HALL, Carlisle Michael. Uncertainties in predicting tourist flows under scenarios of climate change. **Climatic change**, v. 79, n. 3-4, p. 163-173, 2006. DOI: 10.1007/s10584-006-9081-y
- GRABURN, Nelson. The anthropology of tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 10, n. 1, p. 9-33, 1983. DOI: 10.1016/0160-7383(83)90113-5
- GRACI, Sonya. Collaboration and partnership development for sustainable tourism. **Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment**, v. 15, n. 1, p. 25-42, 2012. DOI: 10.1080/14616688.2012.675513
- GRANDORI, Anna; SODA, Giuseppe. Inter-firm Networks: antecedents, mechanisms and forms. **Organization Studies**, v. 16, n. 2, p. 183-214, 1995. DOI: 10.1177/017084069501600201
- GRANITO, Roberta Aparecida Neves; MANTOVANI, Daielly Melina Nassif; CUNHA, Julio Araujo Carneiro; RODRIGUES, Saulo de Souza; BASÍLIO, Andrea Cristina Luz. Desenvolvimento regional e novos paradigmas: iniciativas de promoção do desenvolvimento na comunidade da Mangueira. **Cadernos EBAPÉ.BR**, v. 5, n. 2, p. 1-14, 2007.
- GRANOVETTER, Mark. Economic action and social structure: a theory of embeddedness. **American Journal of Sociology**, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.
- GRANT, Robert. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. **California Management Review**, v. 33, n. 3, p. 114-135, 1991. DOI: 10.2307/41166664
- GRANT, Robert. Toward a knowledge-based theory of the firm. **Strategic Management Journal**, v. 17, n. 2, p. 109-122, 1996. DOI: 10.1002/smj.4250171110
- GRECKHAMER, Thomas; MISANGYI, Vilmos; ELMS, Heather; LACEY, Rodney. Using qualitative comparative analysis in strategic management research: an examination of combinations of industry, corporate, and business-unit effects. **Organizational Research Methods**, v. 11, n. 4, p. 695-726, 2008. DOI: 10.1177/1094428107302907
- GRETZEL, Ulrike; FESENMAIER, Daniel; FORMICA, Sandro; O'LEARY, Joseph. Searching for the future: challenges faced by destination marketing organisations. **Journal of Travel Research**, v. 45, n. 2, p. 116-126, 2006. DOI: 1177/0047287506291598
- GRZESKOWIAK, Stephan; SIRGY, Joseph; WIDGERY, Robin. Residents' satisfaction with community services: predictors and outcomes. **The Journal of Regional Analysis and Policy**, v. 33, n. 2, p. 1-36, 2003.
- GULATI, Ranjay. Network location and learning: the influence of network resources and firm capabilities on alliance formation. **Strategic Management Journal**, v. 20, n. 5, p. 397-425, 1998. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(199905)20:5<397::AID-SMJ35>3.0.CO;2-K

GULATI, Ranjay; NOHRIA, Nitin; ZAHEER, Akbar. Strategic networks. **Strategic Management Journal**, v. 21, n. 3, p. 203-215, 2000.

GUNN, Clare. **Tourism planning**. 3. ed. Washington: Taylor & Francis, 1994.

GUO, Yongrui; ZHANG, Jie; ZHANG, Yuling; ZHENG, Chunhui. Examining the relationship between social capital and community residents' perceived resilience in tourism destinations. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 26, n. 6, p. 973-986, 2018. DOI: 10.1080/09669582.2018.1428335

GURGEL, Maria Cristina do Amaral; VASCONCELOS; Flávio Carvalho. Configurações estratégicas de firmas brasileiras de alto desempenho listadas na BM&FBovespa. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 36., 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Maringá: ANPAD, 2012.

GURSOY, Dogan; CHI, Christina; CHI, Pam Dyer. Local's attitudes toward mass and alternative tourism: the case of Sunshine Coast, Australia. **Journal of Travel Research**, v. 49, n. 3, p. 381-394, 2009. DOI: 10.1177/0047287509346853

HAIR JUNIOR, Joseph; BABIN, Barry; MONEY, Arthur; SAMOUEL, Phillip. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. 1. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAKANSSON, Håkan; SNEHOTA, Ivan. No business is an island: the network concept of business strategy. **Scandinavian Journal of Management**, v. 5, n. 3, p. 187-200, 1989. DOI: 10.1016/0956-5221(89)90026-2

HAKANSSON, Hakansson; LIND, Johnny. Accounting and network coordination. **Accounting Organization Society**, v. 29, n. 1, p. 51-72, 2004. DOI: 10.1016/S0361-3682(02)00058-2

HAKANSSON, Per; KJELLBERG, Hans; LUDGREN, Anders. Strategic alliances in global biotechnology. **International Business Review**, v. 2, n. 1, p. 65-82, 1992. DOI: 10.1016/0969-5931(93)90005-H

HALL, Colin Michael; JENKINS, John Michael. **Tourism and public policy**. 1. ed. London: Routledge, 1995.

HALL, Michael. Rethinking collaboration and partnerships: a public policy perspective. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 7, n. 3-4, p. 274-289, 1999. DOI: 10.1080/09669589908667340

HALLAK, Rob; BROWN, Graham; LINDSAY, Noel. The place identity e performance relationship among tourism entrepreneurs: a structural equation modelling analysis. **Tourism Management**, v. 33, n. 1, p. 143-154, 2012. DOI: 10.1016/j.tourman.2011.02.013

HALLIKAS, Jukka; VIROLAINEN, Veli-Matti; TUOMINEN, Markku. Risk analysis and assessment in network environments: a dyadic case study. **International Journal of Production Economics**, v. 78, n. 1, p. 45-55, 2002. DOI: 10.1016/S0925-5273(01)00098-6

HANKINSON, Graham. Managing destination brands: establishing a theoretical foundation. **Journal of Marketing Management**, v. 25, n. 1, p. 97-115, 2009. DOI: 10.1362/026725709X410052

HANSEN, Don; MOWEN, Maryanne. **Gestão de custos: contabilidade e controle**. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2001.

HARARY, Frank. Status and contrastatus. **Sociometry**, v. 22, n. 1, p. 23-43, 1959. DOI: 10.2307/2785610

HARARY, Frank; NORMAN, Robert; CARTWRIGHT, Dorwin. **Structural models: an introduction to the theory of directed graphs**. 1. ed. New York: John Wiley and Sons, 1965.

HARARY, Frank; ROSS, Ian. A procedure for clique detection using the group matrix. **Sociometry**, v. 20, n. 3, p. 205-215, 1957. DOI: 10.2307/2785673

HASSAN, Salah. Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry. **Journal of Travel Research**, v. 38, n. 3, p. 239-245, 2000. DOI: 10.1177/004728750003800305

HAUGLAND, Sven; NESS, Håvard; GRØNSETH, Bjorn-Ove; AARSTAD, Jarle. Development of tourism destinations: an integrated multilevel perspective. **Annals of Tourism Research**, v. 38, n. 1, p. 268-290, 2011. DOI: 10.1016/j.annals.2010.08.008

HAUKELAND, Jan Vidar. Tourism stakeholders' perceptions of national park management in Norway. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 19, n. 2, p. 133-153, 2011. DOI: 10.1080/09669582.2010.517389

HAVEN-TANG, Claire; JONES, Eleri. Local leadership for rural tourism development: a case study of Adventa, Monmouthshire, UK. **Tourism Management Perspectives**, v. 4, n. 1, p. 28-35, 2012. DOI: 10.1016/j.tmp.2012.04.006

HAWKINS, Donald. Sustainable tourism competitiveness clusters: application to world heritage sites network development in Indonesia. **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, v. 9, n. 3, p. 293-307, 2004. DOI:10.1080/1094166042000290682

HAYWARD, Geoffrey. Home as an environmental and psychological concept. **Landscape**, v. 20, n. 1, p. 2-9, 1975.

HAYWOOD, Michael. Responsible and responsive tourism planning in the community. **Tourism Management**, v. 9, n. 2, p. 105-118, 1988. DOI: 10.1016/0261-5177(88)90020-9

HEATH, Ernie. Towards a model to enhance Africa's sustainable tourism competitiveness. **Journal of Public Administration**, v. 37, n. 3, p. 328-353, 2002.

HEATH, Ernie. Towards a model to enhance destination competitiveness: a South Africa perspective. **Journal of Hospitality & Tourism Management**, v. 10, n. 2, p. 124-141, 2003.

HEIDER, Fritz. Attitudes and cognitive organization. **Journal of Psychology**, v. 21, n. 1, p. 107-112, 1946. DOI: 10.1080/00223980.1946.9917275

HENDEE, John. Sociology and applied leisure research. **Annals of Tourism Research**, v. 2, n. 3, p. 155-162, 1975.

HERGET, Michael; MORRIS, Deigan. Accounting data for value chain analysis. **Strategic Management Journal**, v. 10, n. 2, p. 175-188, 1989. DOI: 10.1002/smj.4250100207

HERMANS, Dymphna; GRABURN, Nelson. The anthropology of tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 10, n. 1, p. 9-33, 1985.

HILLMAN, Amy; KEIM, Gerald. International variation in the business-government interface: institutional and organizational considerations. **The Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 193-214, 1995. DOI: 10.5465/amr.1995.9503272003

HIMME, Alexander. Critical success factors of strategic cost reduction - results from an empirical survey of German cost reduction projects. **Journal of Management Control**, v. 23, n. 3, p. 183-210, 2012.

HJALAGER, Anne Mette. A review of innovation research in tourism. **Tourism Management**, v. 31, n. 1, p. 1-12, 2010. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.08.012

HODGE, Billy; ANTHONY, William; GALES, Lawrence. **Organization theory: a strategic approach**. 6. ed. New Jersey: Prentice Hall, 2003.

HOFFJAN, Andreas; KRUSE, Holger. Open Book Accounting in supply chain: when and how is it used in practice? **Cost Management**, v. 20, n. 6, p. 40-47, 2006.

HOFFMAN, Nicole. An examination of the "sustainable competitive advantage" concept: past, present, and future. **Academy of Marketing Science Review**, v. 4, n. 1, p. 1-16, 2000.

HOFFMANN, Valmir Emil. **Los factores competitivos de la empresa a partir de la perspectiva de los Distritos Industriales**: uno estudio de la industria de cerámica de revestimiento brasileña. 2002. 450 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Universidad de Zaragoza - UZ, Zaragoza, 2002.

HOFFMANN, Valmir Emil; BANDEIRA-DE-MELO, Rodrigo; MOLINA-MORALES, Xavier. Innovation and knowledge transfer in clustered interorganizational networks in Brazil. **Latin America Business Review**, v. 12, n. 3, p. 143-163, 2011. DOI: 10.1080/10978526.2011.614168

HOFFMANN, Valmir Emil; CAMPOS, Lucila Maria de Souza. Instituições de suporte, serviços e desempenho: um estudo em aglomerações turísticas de Santa Catarina. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 1, p. 18-41, 2013. DOI: 10.1590/S1415-65552013000100003

HOFFMANN, Valmir Emil; COSTA, Helena Araújo. Competitividade sistêmica em destinos turísticos: um estudo a partir da cooperação, confiança e comunicação entre micro e pequenas empresas. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Maringá: ANPAD, 2008.

HOFFMANN, Valmir Emil; LOPES, Gisele Silveira Coelho; MEDEIROS, Janann Joslin. Knowledge transfer among the small businesses of a Brazilian cluster. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 5, p. 856-864, 2014. DOI: 10.1016/j.jbusres.2013.07.004

HOFFMANN, Valmir Emil; MOLINA-MORALES, Francisco Xaxier; MARTINEZ, Maria Teresa. Competitividade na indústria do vestuário: uma avaliação a partir da perspectiva das redes de empresas aglomeradas territorialmente. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 14, n. 2, p. 391-419, 2008.

HOFFMANN, Valmir Emil; MOLINA-MORALES, Xavier; MARTINEZ-FERNÁNDES, Maria Teresa. Evaluation of competitiveness in ceramic industrial districts in Brazil. **European Business Review**, v. 23, n. 1, p. 87-105, 2011. DOI: 10.1108/09555341111098008

HOFFMANN, Valmir Emil; MOLINA-MORALES, Xavier; MARTINEZ-FERNÁNDES, Maria Teresa. Redes de empresas: proposta de uma tipologia para classificação aplicada na indústria de cerâmica de revestimento. **Revista de Administração Contemporânea**, v. esp., p. 103-127, 2007. DOI: 10.1590/S1415-65552007000500006

HOFFMANN, Valmir Emil; OLIVEIRA, Bruna Paixão; BROCCCHI, Jaqueline Thomazine. Instituições de suporte ao turismo nos destinos de Alto Paraíso e Pirenópolis: uma análise sob a perspectiva das redes interorganizacionais. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 16, n. 1, p. 74-94, 2016. DOI: 10.18472/cvt.16n1.2016.1015

HOFFMANN, Valmir Emil; VIANNA, Silvio Luiz Gonçalves; MIYAZAKI, Emily Jundurian; CRUZ, Thiago César; NEGRI, Danielle Vanessa. O papel das instituições de suporte ao turismo nos municípios de Garopaba e Imbituba em Santa Catarina. In: SEMINÁRIO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DA UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ, 6., 2007, Itajaí. **Anais...** Itajaí: Univali, 2007.

HOFFMANN, Valmir Emil; VIEIRA, Daniel Pires. Relacionamento entre organizações e competitividade turística: um estudo sobre o Conselho Nacional de Turismo. In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 10., 2013, Caxias do Sul. **Anais...** Balneário Camboriú: ANPTUR, 2013.

HOFFMANN, Werner; SCHLOSSER, Roman. Success factors of strategic alliances in small and medium-sized enterprises: a survey. **Long Range Planning**, v. 34, n. 3, p. 357-381, 2001. DOI: 10.1016/S0024-6301(01)00041-3

HOLLAND, Paul; LEINHARDT, Samuel. An exponential family of probability distributions for directed graphs. **Journal of the American Statistical Association**, v. 76, n. 373, p. 33-50, 1981.

HONG, Samuelson Wei-Chiang. **Competitiveness in the tourism sector**: a comprehensive approach from economic and management points. 1. ed. Heidelberg: Physica-Verlag, 2008.

HONG, Wei-Chiang. Global competitiveness measurement for the tourism sector. **Current Issues in Tourism**, v. 12, n. 2, p. 105-132, 2009. DOI: 10.1080/13683500802596359

HOOD, Jacqueline; YOUNG, John. Entrepreneurship's requisite areas of development: a survey of top executives in successful entrepreneurial firms. **Journal of Business Venturing**, v. 8, n. 2, p. 115-135, 1993. DOI: 10.1016/0883-9026(93)90015-W

HORAK, Sinisa; MARUSIC, Zrinka; FAVRO, Srecko. Competitiveness of Croatian nautical tourism. **Tourism in Marine Environments**, v. 3, n. 2, p. 45-161, 2006. DOI: 0.3727/154427306779435274

HORNADAY, Robert; WHEATLEY, Walter. Managerial characteristics and financial performance of small business. **Journal of Small Business Management**, v. 1, n. 1, p. 1-7, 1986.

HU, Wei; WALL, Geoffrey. Environmental management, environmental image and the competitive tourist attraction. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 13, n. 6, p. 617-635, 2005. DOI: 10.1080/09669580508668584

HU, Yangzhou; RITCHIE, Brent. Measuring destination attractiveness: a contextual approach. **Journal of Travel Research**, v. 32, n. 2, p. 25-34, 1993. DOI: 10.1177/00472875930320020

HUBBELL, Carles. An input output approach to clique identification. **Sociometry**, v. 28, n. 4, p. 377-399, 1965. DOI: 10.2307/2785990

HUDSON, Simon; RITCHIE, Brent; TIMUR, Seldjan. Measuring destination competitiveness: an empirical study of Canadian ski-resorts. **Tourism and Hospitality Planning and Development**, v. 1, n. 1, p. 79-94, 2004. DOI: 10.1080/1479053042000187810

HUMAN, Sherrie; PROVAN, Keith. An emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing network. **Academy of Management Journal**, v. 40, n. 2, p. 368-403, 1997. DOI: 10.2307/256887

HUMPHREY, John; SCHMITZ, Hubert. **Principles for promoting clusters & networks of SMEs**. 1. ed. Vienna: United Nations Industrial Development Organization, 1995.

HUYBERS, Twan; BENNETT, Jeff. Inter-firm cooperation at nature-based tourism destinations. **Journal of Socio-Economics**, v. 32, n. 5, p. 571-587, 2003. DOI: 10.1016/j.socec.2003.08.011

IACOBUCCI, Dawn; SALTER, James. Redes sociais: você perdeu o controle. In: KLEINDORFER, Paul; WIND, Yoram; GUNTHER, Robert (org.). **O desafio das redes: estratégia, lucro e risco em um mundo interligado**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo demográfico 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2010. Disponível em: <<http://censo2010.ibge.gov.br>>. Acesso em: 22 de jan. de 2020.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Panorma das cidades brasileiras**. 2018. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/panorama>>. Acesso em: 22 de jan. de 2020.

IGNARRA, Luiz Renato. **Fundamentos do turismo**. 3. ed. São Paulo: Thomson Learning, 2013.

INKEEP, Eduard. **Tourism planning: an integrated and sustainable development approach**. 1. ed. New York: Van Nostrand Reinhold, 1991.

INKPEN, Andrew; CROSSAN, Mary. Believing is seeing: joint ventures, organization learning. **Journal of Management Studies**, v. 32, n. 5, p. 595-618, 1995. DOI: 10.1111/j.1467-6486.1995.tb00790.x

IORDACHE, Carmen; CIOCHINA, Iuliana; ASANDEI, Mihaela. Clusters-tourism activity increase competitiveness support. **Theoretical and Applied Economics**, v. 5, n. 546, p. 99-112, 2010.

- IORGULESCU, Maria-Cristina; RĂVAR, Anamaria Sidonia. The contribution of social enterprises to the development of tourism. The case of Romania. **Procedia Economics and Finance**, v. 32, n. 1, p. 672-679, 2015. DOI: 10.1016/S2212-5671(15)01448-3
- IPLIK, Fatma Nur; TOSAKAL, Yunus; DOGAN, Oguz. Strategic Innovation: an empirical study on hotel firms operating in the Antalya region. **Advances in Hospitality and Tourism Research**, v. 2, n. 1, p. 16-29, 2014.
- ISBASOIU, George Marian. Industrial clusters and regional development: the case of Timisoara and Montebelluna. **SSRN Electronic Journal**, v. 5037, n. 1, p. 1-31, 2007. DOI: 10.2139/ssrn.1022310
- IVANIŠ, Marija. General model of small entrepreneurship development in tourism destination in Croatia. **Tourism & Hospitality Management**, v. 17, n. 2, p. 231-250, 2011.
- IZQUIERDO, Carmen Camarero; CARRIÓN, Carlos Hernández; GUTIÉRREZ, Sonia San Martín. Developing relationships within the framework of local economic development in Spain. **Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal**, v. 20, n. 1, p. 41-65, 2007. DOI: 10.1080/08985620701552462
- JACKMAN, Mahalia; LORDE, Troy; LOWE, Shane Rommel; ALLEYNE, Antonio. Evaluating tourism competitiveness of small island developing states: a revealed comparative advantage approach. **Anatolia**, v. 22, n. 3, p. 350-360, 2011. DOI: 10.1080/13032917.2011.626311
- JACKSON, Julie. Developing regional tourism in China: the potential for activating business clusters in a socialist market economy. **Tourism Management**, v. 27, n. 4, p. 695-706, 2006. DOI: 10.1016/j.tourman.2005.02.007
- JACKSON, Julie; MURPHY, Peter. Clusters in regional tourism: an Australian case. **Annals of Tourism Research**, v. 33, n. 4, p. 1018-1035, 2006. DOI: 10.1016/j.annals.2006.04.005
- JACKSON, Julie; MURPHY, Peter. Tourism destinations as clusters: analytical experiences from the new world. **Tourism and Hospitality Research**, v. 4, n. 1, p. 36-52, 2002. DOI: 10.1177/146735840200400104
- JAFARI, Jafar. The components and nature of tourism: the tourism market basket of goods and services. **Annals of Tourism Research**, v. 3, n. 1, p. 73-89, 1974. DOI: 10.1016/0160-7383(74)90034-6
- JAMAL, Tazim; GETZ, Donald. Collaboration theory and community tourism planning. **Annals of Tourism Research**, v. 22, n. 1, p. 186-204, 1995. DOI: 10.1016/0160-7383(94)00067-3
- JAMAL, Tazim; GETZ, Donald. Collaboration theory and community tourism planning. **Annals of Tourism Research**, v. 22, n. 1, p. 186-204, 1995. DOI: 10.1016/0160-7383(94)00067-3
- JAMAL, Tazim; GETZ, Donald. Community roundtables for tourism-related conflicts: the dialectics of consensus and process structures. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 7, n. 3-4, p. 290-313, 1999. DOI: 10.1080/09669589908667341
- JAMAL, Tazim; STRONZA, Amanda. Collaboration theory and tourism practice in protected areas: stakeholders, structuring and sustainability. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 17, n. 2, p. 169-189, 2009. DOI: 10.1080/09669580802495741
- JARILLO, Carlos. On strategic networks. **Strategic Management Journal**, v. 9, n. 1, p. 31-41, 1988. DOI: 10.1002/smj.4250090104
- JARILLO, Carlos. **Strategic networks: creating the borderless organization**. 1. ed. London: Heinemann, 1993.
- JOHNS, Nick; MATTSSON, Jan. Destination development through entrepreneurship: a comparison of two cases. **Tourism Management**, v. 26, n. 4, p. 605-616, 2005. DOI: 10.1016/j.tourman.2004.02.017
- JOHNSEN, Eugene. Network macrostructure models for the davis-leinhardt set of empirical sociomatrices. **Social Networks**, v. 7, n. 3, p. 203-224, 1985. DOI: 10.1016/0378-8733(85)90015-2

- JOHNSEN, Eugene. Structure and process: agreement models for friendship formation. **Social Networks**, v. 8, n. 3, p. 257-306, 1986. DOI: 10.1016/0378-8733(86)90007-9
- JOHNSEN, Thomas; HOWARD, Mickey; MIEMCZYK, Joe. **Purchasing and supply chain management: a sustainability perspective**. 1. ed. Routledge, 2014.
- JONKER, Jacobus Albertus. **The strategic identification and integration of critical success factors to achieve international competitiveness for South África as a tourism destination**. 2004. 412 f. Tese (Doutorado em Gestão do Turismo) – University of Pretoria - UP, Pretoria, 2004.
- JORGENSEN, Bradley; STEDMAN, Richard. Sense of place as an attitude: lakeshore owners attitudes toward their properties. **Journal of Environmental Psychology**, v. 21, n. 3, p. 233-248, 2001. DOI: 10.1006/jev.2001.0226
- JUNQUEIRA, Luiz Daniel Muniz; ANJOS, Francisco Antônio; GONZALEZ, Maria Velasco. Análise da percepção acerca das relações político-institucionais do grupo gestor de Florianópolis/SC: cidade criativa Unesco da gastronomia. **Revista Turismo - Visão e Ação**, v. 21, n. 2, p. 22-45, 2019. DOI: 10.14210/RTVA,v21,n2,p22-45
- KAJÜTER, Peter; KULMALA, Harri. Open Book Accounting in networks: potential achievements and reasons for failures. **Management Accounting Research**, v. 16, n. 2, p. 179-204, 2005. DOI: 10.1016/j.mar.2005.01.003
- KAPLAN, Robert; ANDERSON, Steven. Time-driven activity-based costing. **Harvard Business Review**, v. 82, n. 11, p. 131-138, 2004. DOI: 10.2139/ssrn.485443
- KAYAR, Çagil Hale; KOZAK, Nazmi. Measuring destination competitiveness: an application of the travel and tourism competitiveness index (2007). **Journal of Hospitality Marketing and Management**, v. 19, n. 3, p. 203-216, 2010. DOI: 10.1080/19368621003591319
- KAYAT, Kalsom. Power, social exchanges and tourism in Langkawi: rethinking resident perceptions. **International Journal of Tourism Research**, v. 4, p. 171-191, 2002. DOI: 10.1002/jtr.375
- KEOGH, Brian. Public participation in community tourism planning. **Annals of Tourism Research**, v. 17, n. 3, p. 449-65, 1990. DOI: 10.1016/0160-7383(90)90009-G
- KIM, Chulwon; DWYER, Larry. Destination competitiveness and bilateral tourism flows between Australia and Korea. **Journal of Tourism Studies**, v. 14, n. esp., p. 55-67, 2003.
- KIM, Hong-bumm. Perceived attractiveness of korean destinations. **Annals of Tourism Research**, v. 25, n. 2, p. 340-361, 1998. DOI: 10.1016/S0160-7383(98)00007-3
- KIM, Hyun Jeong; CHEN, Ming-Hsiang; JANG, SooCheong Shawn. Tourism expansion and economic development: the case of Taiwan. **Tourism Management**, v. 27, n. 5, p. 925-933, 2006. DOI: 10.1016/j.tourman.2005.05.011
- KIM, Kyu Kim; PARK, Seung-Hoon; RYOO, Sung Yull; PARK, Sung Kook. Inter-organizational cooperation in buyer-supplier relationships: both perspectives. **Journal of Business Research**, v. 63, n. 8, p. 863-869, 2010. DOI: 10.1016/j.jbusres.2009.04.028
- KIM, Seong-Seop; CROMPTON, John; BOTHA, Christel. Responding to competition: a strategy for Sun/Lost City, South Africa. **Tourism Management**, v. 21, n. 1, p. 33-42, 2000. DOI: 10.1016/S0261-5177(99)00094-1
- KIMBU, Albert; NGOASONG, Michael Zisuh. Centralised decentralization of tourism development: a network perspective. **Annals of Tourism Research**, v. 40, p. 235-239, 2013. DOI: 10.1016/j.annals.2012.09.005
- KLEINDORFER, Paul; SAAD, Germaine. Managing disruption risks in supply chains. **Production & Operations Management**, v. 14, n. 1, p. 53-68, 2005. DOI:10.1111/j.1937-5956.2005.tb00009
- KNOKE, David; YANG, Song. **Social network analysis**. 3. ed. Califórnia. SAGE, 2008.

- KO, Dong-Wan; STEWART, William. A structural equation model of residents' attitude for tourism development. **Tourism Management**, v. 23, n. 5, p. 521-530, 2002. DOI: 10.1016/S0261-5177(02)00006-7
- KOMPPULA, Raija. The role of individual entrepreneurs in the development of competitiveness for a rural tourism destination - a case study. **Tourism Management**, v. 40, n. 1, p. 361-371, 2014. DOI: 10.1016/j.tourman.2013.07.007
- KOSEOGLU, Mehmet Ali; RAHIMI, Roya; OKUMUS, Fevzi; LIU, Jingyan. Bibliometric studies in tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 61, n. 1, p. 180-198, 2016. DOI: 10.1016/j.annals.2016.10.006
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- KOVAČEVIĆ, Nataša Drakulić; KOVAČEVIĆ, Lazar; STANKOV, Uglješa; DRAGIĆEVIĆ, Vanja; MILETIĆ, Aleksandar. Applying destination competitiveness model to strategic tourism development of small destinations: the case of South Banat district. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 8, n. 1, p. 114-124, 2018. DOI: 10.1016/j.jdmm.2017.01.002
- KOZA, Mitchell; LEWIN, Arie. The co-evolution of strategic alliances. **Organization Science**, v. 9, n. 3, p. 255-264, 1998. DOI: 10.1287/orsc.9.3.255
- KOZAK, Metin. Comparative analysis of tourist motivations by nationality and destinations. **Tourism Management**, v. 23, n. 3, p. 221-232, 2002. DOI: 10.1016/S0261-5177(01)00090-5
- KOZAK, Metin. Comparative assessment of tourist satisfaction with destinations across two nationalities. **Tourism Management**, v. 22, n. 4, p. 391-401, 2001. DOI: 10.1016/S0261-5177(00)00064-9
- KOZAK, Metin. Measuring comparative destination performance: a study of Spain and Turkey. **Journal of Travel and Tourism Marketing**, v. 13, n. 3, p. 83-110, 2003. DOI: 10.1080/10548400209511569
- KOZAK, Metin; RIMMINGTON, Mike. Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings. **International Journal of Hospitality Management**, v. 18, n. 3, p. 273-283, 1999. DOI: 10.1016/S0278-4319(99)00034-1
- KRAATZ, Matthew. Learning by association? Interorganizational networks and adaptation to environmental change. **Academy of Management Journal**, v. 41, n. 6, p. 621-643, 1998. DOI: 10.2307/256961
- KRAFFT, Jackie. Entry, exit and knowledge: evidence from a cluster in the infocommunications industry. **Research Policy**, v. 33, n. 10, p. 1687-1706, 2004. DOI: 10.1016/j.respol.2004.10.005
- KRAUSE Daniel; HANDFIELD Robert; TYLER Beverly. The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and performance improvement. **Journal of Operations Management**, v. 25, n. 2, p. 528-545, 2007. DOI: 10.1016/j.jom.2006.05.007
- KRIPPENDORF, Jost. Towards new tourism policies: the importance of environmental and sociocultural factors. **Tourism Management**, v. 3, n. 3, p. 135-148, 1982. DOI: 10.1177/004728758302200154
- KULMALA, Harri. Developing cost management in customer-supplier relationships: three case studies. **Journal of Purchasing & Supply Management**, v. 10, n. 2, p. 65-77, 2004. DOI: 10.1016/j.pursup.2004.02.003
- KULMALA, Harri. Open-Book Accounting in networks. **Finnish Journal of Business Economics**, v. 52, n. 2, p. 157-177, 2002.
- KULMALA, Harri; PARANKO, Jari; UUSI-RAUVA, Erkki. The role of cost management in network relationships. **International Journal of Production Economics**, v. 79, n. 1, p. 33-43, 2002. DOI: 10.1016/S0925-5273(00)00061-X
- KUMRA, Rajeev; AGNDAL, Henrik; NILSSON, Ulf. Open book practices in buyer-supplier relationships in India. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 27, n. 3, p. 196-210, 2012. DOI: 10.1108/08858621211207225

KUNZLER, Mali; BULGACOV, Sergio. As estratégias competitivas e colaborativas e os resultados individuais e coletivos no associativismo rural em Quatro Pontes-PR. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 5, p. 1363-1393, 2011.

KYLÄNEN, Mika; RUSKO, Rauno. Unintentional coopetition in the service industries: The case of Pyhä-Luosto tourism destination in the Finnish Lapland. **European Management Journal**, v. 29, n. 3, p. 193-205, 2011. DOI: 10.1016/j.emj.2010.10.006

LACERDA, Rogério Tadeu Oliveira; ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra Rolim. Contribuições à gestão estratégica de organizações quando analisados na visão de seu desempenho. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 9, n. 2, p. 327-358, 2011.

LACERDA, Rogério Tadeu Oliveira; ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra Rolim. Uma análise bibliométrica da literatura sobre estratégia e avaliação de desempenho. **Gestão & Produção**, v. 19, n. 1, p. 59-78, 2012. DOI: 10.1590/S0104-530X2012000100005

LADKIN, Adele; AAS, Christina; FLETCHER, John. Stakeholder collaboration and heritage management. **Annals of Tourism Research**, v. 32, n. 1, p. 28-48, 2005. DOI:10.1016/j.annals.2004.04.005

LADO, Augustine; BOYD, Nancy; HANLON, Susan. Competition, cooperation, and the search for economic rents: a syncretic model. **The Academy of Management Review**, v. 22, n. 1, p. 110-141, 1997. DOI: 10.5465/AMR.1997.9707180261

LAESSER, Christian; BERITELLI, Pietro. Gallen consensus on destination management. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 2, n. 1, p. 46-49, 2013. DOI: 10.1016/j.jdmm.2012.11.003

LAGE, Beatriz Helena Gelas; MILONE, Paulo Cesar. **Economia do turismo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAGE, Beatriz Helena Gelas; MILONE, Paulo César. **Turismo: teoria e prática**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LAI, Fujun; ZHANG, Min; LEE, Denis; ZHAO, Xiande. The impact of supply chain integration on mass customization capability: an extended resource-based view. **Engineering Management**, v. 59, n. 3, p. 443-456, 2012. DOI: 10.1109/TEM.2012.2189009

LALONDE, Bernard. Three problems that linger. **Supply Chain Management Review**, v. 7, n. 2, p. 7-8, 2003.

LALONDE, Bernard; POHLEN, Terrance. Issues in supply chain costing. **The International Journal of Logistics Management**, v. 7, n. 1, p. 1-11, 1996. DOI: 10.1108/09574099610805395

LAMBERT, Douglas; COOPER, Martha. Issues in supply chain management. **Industrial Marketing Management**, v. 29, n. 2, p. 65-83, 2000. DOI: 10.1016/S0019-8501(99)00113-3

LAMMING, Richard. Beyond partnership, strategies for innovation and lean supply. **R&D Management**, v. 25, n. 4, p. 425-426, 1993. DOI: 10.1111/j.1467-9310.1995.tb01353.x

LAMMING, Richard. Squaring lean supply with supply chain management. **International Journal of Operations and Production Management**, v. 16, n. 2, p. 183-196, 1996. DOI: 10.1108/01443579610109910

LAMMING, Richard; CALDWELL, Nigel; HARRISON, Deborah. Developing the concept of transparency for use in supply relationships. **British Journal of Management**, v. 15, n. 4, p. 291-302, 2004. DOI: 10.1111/j.1467-8551.2004.00420.x

LARENTIS, Fabiano; TONDOLO, Vilmar Antonio Gonçalves; CISLAGHI, Tatiane Pellin; CAMARGO, Maria Emília. Contribuição dos relacionamentos interorganizacionais às operações de serviços: um estudo de casos múltiplos. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 6, n. 3, p. 156-181, 2013. DOI: 10.19177/reen.v6e32013156-181

LARSEN, Jonas; BAERENHOLDT, Jørgen Ole. Running together: the social capitals of a tourism running event. **Annals of Tourism Research**, v. 79, n. 1, p. 1-10, 2019. DOI: 10.1016/j.annals.2019.102788

- LARSEN, Rasmus Klocker; CALGARO, Emma; THOMALLA, Frank. Governing resilience building in Thailand's tourism-dependent coastal communities: conceptualising stakeholder agency in social-ecological systems. **Global Environmental Change**, v. 21, n. 2, p. 481-491, 2011. DOI: 10.1016/j.gloenvcha.2010.12.009
- LAUMANN, Edward; PAPPI, Franz Urban. New directions in the study of community elites. **American Sociological Review**, v. 38, n. 2, p. 212-230, 1973. DOI: 10.2307/2094396
- LAVANDOSKI, Joice; SILVA, João Albino; VARGAS-SÁNCHEZ, Alfonso; PINTO, Patrícia Susana Lopes Guerrilha dos Santos. Indutores e efeitos do desenvolvimento do enoturismo nas vinícolas: a perspectiva das capacidades dinâmicas. **Revista Turismo - Visão e Ação**, v. 19, n. 3, p. 458-486, 2017. DOI: 10.14210/rtva.v19n3.p458-486
- LAWS, Eric; SCOTT, Noel; PARFITT, Nick. Synergies in destination image management: a case study and conceptualisation. **International Journal of Tourism Research**, v. 4, n. 1, p. 39-55, 2002. DOI: 10.1002/jtr.353
- LAZZERETTI, Luciana; PETRILLO, Clara. **Tourism local systems and networking**. 1. ed. Amsterdam: Elsevier, 2006.
- LEAVITT, Harold. Some effects of certain communication patterns on group performance. **Journal of Abnormal and Social Psychology**, v. 46, n. 1, p. 38-50, 1951. DOI: 10.1037/h0057189
- LEE, Cheng-Fei; HUANG; Hsun-I; YEH, Huery-Ren. Developing an evaluation model for destination attractiveness: sustainable forest recreation tourism in Taiwan. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 18, n. 6, p. 811-828, 2010. DOI: 10.1080/09669581003690478
- LEE, Cheng-Fei; KING, Brian. A determination of destination competitiveness for Taiwan's hot springs tourism sector using the Delphi technique. **Journal of Vacation Marketing**, v. 15, n. 3, p. 243-257, 2009. DOI: 10.1177/1356766709104270
- LEE, Choong-Ki; KANG, Soo; LONG, Patrick; REISINGER, Yvette. Residents' perceptions of casino impacts: a comparative study. **Tourism Management**, v. 31, n. 2, p. 189-201, 2010. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.02.011
- LEE, Jae-hyuck; CHOI, Hae Ok. Stakeholders' views on reducing financial support in government-led ecotourism áreas. **Ocean & Coastal Management**, v. 144, n. 1, p. 7-15, 2017. DOI: 10.1016/j.ocecoaman.2017.03.033
- LEE, Sangjae; LIM, Gun Gyoo. The impact of partnership attributes on EDI implementation success. **Information Management**, v. 41, n. 2, p. 135-148, 2003. DOI: 10.1016/S0378-7206(03)00043-0
- LEE, Seungyoon; MONGE, Peter. The coevolution of multiplex communication networks in organizational communities. **Journal of Communication**, v. 61, n. 4, p. 758-779, 2011. DOI: 10.1111/j.1460-2466.2011.01566.x
- LEIPER, Neil. Partial industrialization of tourism systems. **Annals of Tourism Research**, v. 17, n. 4, p. 600-605, 1990.
- LEIPER, Neil. The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist and the tourism industry. **Annals of Tourism Research**, v. 6, n. 4, p. 390-407, 1979. DOI: 10.1016/0160-7383(79)90003-3
- LEIPER, Neil. Tourist attraction systems. **Annals of Tourism Research**, v. 17, n. 3, p. 367-384, 1990. DOI: 10.1016/0160-7383(90)90004-B
- LEIPER, Neil. Why 'the tourism industry' is misleading as a generic expression: the case for the plural variation, 'tourism industries'. **Tourism Management**, v. 29, n. 2, p. 237-251, 2008. DOI: 10.1016/j.tourman.2007.03.015
- LEJEUNE, Miguel; YAKOVA, Nevena. On characterizing the 4 C's in supply chain management. **Journal of Operations Management**, v. 23, n. 1, p. 81-100, 2005. DOI: 10.1016/j.jom.2004.09.004

- LEMMETYINEN, Arja; GO, Frank. The key capabilities required for managing tourism business networks. **Tourism Management**, v. 30, n. 1, p. 31-40, 2009. DOI: 10.1016/j.tourman.2008.04.005
- LERNER, Miri; BRUSH, Candida; HISRICH, Robert. Israeli women entrepreneurs: an examination of factors affecting performance. **Journal of Business Venturing**, v.12, n. 4, p. 315-339, 1997. DOI: 10.1016/S0883-9026(96)00061-4
- LERNER, Miri; HABER, Sigal. Performance factors of small tourism ventures: the interface of tourism, entrepreneurship and the environment. **Journal of Business Venturing**, v. 16, n. 1, p.77-100, 2000. DOI: 10.1016/S0883-9026(99)00038-5
- LEUNG, Xi Yu; BALOGLU, Seyhmus. Tourism competitiveness of Asia Pacific destinations. **Tourism Analysis**, v. 18, n. 4, p. 371-384, 2013. DOI: 10.3727/108354213X13736372325876
- LEWIS, Jordan. **Alianças estratégicas: estruturando e administrando parceiras para o aumento da lucratividade**. 1. ed. São Paulo: Pioneira, 1992.
- LIM, Christine. Review of international tourism demand models. **Annals of Tourism Research**, v. 24, n. 4, p. 835-849, 1997. DOI: 10.1016/S0160-7383(97)00049-2
- LIMA, Helena Mara Oliveira. **Estratégias competitivas em arranjos produtivos locais de turismo: estudo de caso em Jericoacoara - Ceará**. 2006. 139 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Controladoria) – Universidade Federal do Ceará - UFC, Fortaleza, 2006.
- LINS, Hoyêdo Nunes. Florianópolis: cluster turístico? **Turismo em Análise**, v. 11, n. 2, p. 45-54, 2000. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v11i2p55-70
- LIU, Chia-Chang; WU, Sou-Chein; LI, Eldon. A research growth of tourism innovation from bibliometric perspective. In: INTERNATIONAL SYMPOSIUM ON COMPUTER, CONSUMER AND CONTROL, 1., 2014, Taichung. **Proceedings...** Taichung: IEEE, 2014.
- LIU, Juanita; SHELDON, Pauline; VAR, Turgut. Resident perception of the environmental impacts of tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 14, n. 1, p. 17-37, 1987.
- LORDKIPANIDZE, Maia; BREZET, Han; BACKMAN, Mikael. The entrepreneurship factor in sustainable tourism development. **Journal of Cleaner Production**, v. 13, n. 8, p. 787-798, 2005. DOI: 10.1016/j.jclepro.2004.02.043
- LORRAIN, François; WHITE, Harrison. Structural equivalence of individuals in social networks. **Journal of Mathematical Sociology**, v. 1, n. 1, p. 49-80, 1971. DOI: 10.1080/0022250X.1971.9989788
- LOSSO, Flavia Baratieri; PEREIRA, Raquel Maria Fontes do Amaral. O desenvolvimento da vitivinicultura e as possibilidades de implantação de roteiros enoturísticos na Região de São Joaquim (SC, Brasil). **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 6, n. 2, p. 181-200, 2012.
- LOSSO, Flavia Baratieri; PEREIRA, Raquel Maria Fontes do Amaral. O turismo e a produção de vinhos finos na Região de São Joaquim (SC): notas preliminares. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO NO MERCOSUL, 5., 2010, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul: UCS, 2010.
- LUCE, Robert Duncan. Connectivity and generalized cliques in sociometric group structure. **Psychometrika**, v. 15, n. 2, p. 159-190, 1950. DOI: 10.1007/BF02289199
- LUCE, Robert Duncan; PERRY, Albert. A method of matrix analysis of group structure. **Psychometrika**, v. 14, n. 2, p. 95-116, 1949. DOI: 10.1007/BF02289146
- LUHISTE, Kadri. Explaining trust in political institutions: some illustrations from the Baltic States. **Communist and Post-Communist Studies**, v. 39, n. 4, p. 475-496, 2006.

LUMPKIN, Tom; DESS, Gregory. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of Management Review**, v. 21, n. 1, p. 135-172, 1996. DOI: 10.5465/amr.1996.9602161568

LUNDIN, Martin. Explaining cooperation: how resource interdependence, goal congruence, and trust affect joint actions in policy implementation. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 17, n. 4, p. 651-672, 2007. DOI: 10.1093/jopart/mul025

LUTHE, Tobias; WYSS, Romano; SCHUCKERT, Markus. Network governance and regional resilience to climate change: empirical evidence from mountain tourism communities in the Swiss Gotthard region. **Regional Environmental Change**, v. 12, n. 4, p. 839-854, 2012.

LYDEKA, Zigmas; ADOMAVIČIUS, Benas. Cooperation among the competitors in international cargo transportation sector: key factors to success. **Engineering Economics**, v. 51, n. 1, p. 80-90, 2007.

MACEDO, Jorge Luiz de. **Análise do sistema de abastecimento de água de São Raimundo Nonato - Piauí da companhia de saneamento básico sob o foco do planejamento e controle da produção**. 2016. 84 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Paulista - UNIP, São Paulo, 2016.

MACHADO-DA-SILVA, Clóvis Luiz; COSER, Claudia. Rede de relações interorganizacionais no campo organizacional de Videira-SC. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 4, p. 9-45, 2006. DOI: 10.1590/S1415-65552006000400002

MADRIGAL, Robert. A tale of two cities. **Annals of Tourism Research**, v. 20, n. 2, p. 336-353, 1993. DOI: 10.1016/0160-7383(93)90059-C

MAGGIONI, Isabella; MARCOZ, Elena Maria; MAURI, Chiara. Segmenting networking orientation in the hospitality Industry: an empirical research on service bundling. **International Journal of Hospitality Management**, v. 42, n. 1, p. 192-201, 2014. DOI: 10.1016/j.ijhm.2014.07.002

MAJEWSKA, Justyna. Inter-regional agglomeration effects in tourism in Poland. **Tourism Geographies**, v. 17, n. 3, p. 408-436, 2015. DOI: 10.1080/14616688.2014.997279

MALAKAUSKAITE, Asta; NAVICKAS, Valentinas. Relation between the level of clusterization and tourism sector competitiveness. **Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics**, v. 21, n. 1, p. 60-67, 2010.

MALMBERG, Anders; POWER, Dominic. (How) do (firms in) clusters create knowledge? **Industry and Innovation**, v. 12, n. 4, p. 409-431, 2005. DOI: 10.1080/13662710500381583

MANDEL, Michael. Local roles and social networks. **American Sociological Review**, v. 48, n. 3, p. 376-386, 1983. DOI: 10.2307/2095229

MANENTE, Mara; MINGHETTI, Valeria. Destination management organizations and actors. In: BUHALIS, Dimitrius; COSTA, Carlos (org.). **Tourism business frontiers: consumers, products and industry**. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2006. p. 228-237.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARKOVSKY, Barry; WILLER, David; PATTON, Travis. Power relations in exchange networks. **American Sociological Review**, v. 53, n. 2, p. 220-236, 1988.

MARQUES, Ellen Cristina Silva; PASQUALETO, Antônio; ANDRADE, Dayanne. Diagnóstico socioeconômico e ambiental do assentamento São Domingos dos Olhos D'água após a construção e recuperação da estrutura física. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE TECNOLOGIAS PARA O MEIO AMBIENTE, 4., 2014, Bento Gonçalves. **Anais...** Caxias do Sul: UCS, 2014.

MARSHALL, Alfred. **Principles of economics**. 1. ed. London: Macmillan, 1919.

MARTÍNEZ-FERNANDEZ, Maria Teresa. **El modelo explicativo de la competitividad de la empresa en los distritos industriales**: el efecto de los recursos compartidos. 2001. 414 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Universitat Jaume I - UJI, Castellón de la Plana, 2001.

MARTÍNEZ-PÉREZ, Ángela; ELCHE, Dioni; GARCÍA-VILLAVERDE, Pedro Manuel; PARRA-REQUENA, Gloria. Cultural tourism clusters: social capital, relations with institutions, and radical innovation. **Journal of Travel Research**, v. 58, n. 5, p. 793-807, 2019. DOI: 10.1177/0047287518778147

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MASQUIETO, Clayton Daniel; SACOMANO NETO, Mário; GIULIANI, Antônio Carlos. Centralidade e densidade em redes de empresas: um estudo no arranjo produtivo local do álcool. **Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n. 1, p. 122-147, 2011. DOI: 10.5773/rai.v8i1.456

MATEIROS, Prefeitura Municipal de Mateiros. **História do município**. 13 de mar. de 2018. Disponível em: <www.mateiros.to.gov.br/historia-do-municipio>. Acesso em: 20 de jun. de 2018.

MATHEWS, Harry. International tourism and political science research. **Annals of Tourism Research**, v. 2, n. 4, p. 195-203, 1975. DOI: 10.1016/0160-7383(75)90032-8

MATHEWS, Harry; RICHTER, Linda. Political science and tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 18, n. 1, p. 120-135, 1991. DOI: 10.1016/0160-7383(91)90043-B

MAUNIER Cécile, CAMELIS Christéle. Toward an identification of elements contributing to satisfaction with the tourism experience. **Journal of Vacation Marketing**, v. 19, n. 1, p. 19-39, 2013. DOI: 10.1177/1356766712468733

MAZANEC, Josef Alfred. Competition among european tourist cities: a comparative analysis with multidimensional scaling and self-organizing maps. **Tourism Economics**, v. 1, n. 3, p. 283-302, 1995. DOI: 10.1177/135481669500100305

MAZANEC, Josef; WÖBER, Karl; ZINS, Andreas. Tourism destination competitiveness: from definition to explanation? **Journal of Travel Research**, v. 46, n. 1, p. 86-95, 2007. DOI: 10.1177/0047287507302389

MAZARO, Rosana Mara. **Competitividad de destinos turísticos y sustentabilidad estratégica**: proposición de un modelo de evaluación de condiciones y factores determinantes. 2005. 450 f. Tese (Doutorado em Ciências Econômicas e Empresariais) – Universitat de Barcelona - UB, Barcelona, 2005.

MAZARO, Rosana Mara. Factores determinantes de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. **Observatório de Inovação do Turismo**, v. 2, n. 1, p. 1-16, 2007.

MAZARO, Rosana Mara; VARZIN, Giovanni. Competitiveness models for tourist destinations into the sustainability context. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 3, p. 789-809, 2008. DOI: 10.1590/S1415-65552008000300009

MCDONALD, Frank; TSAGDIS, Dimitrios; HUANG, Qihai. The development of industrial clusters and public policy. **Entrepreneurship and Regional Development**, v. 18, n. 6, p. 525-542, 2006. DOI: 10.1080/08985620600884636

MCHUG, Marie; HUMPHREYS, Paul; MCIVOR, Ronan. Buyer supplier relationships and organizational health. **The Journal of Supply Chain Management**, v. 39, n. 1, p. 15-25, 2003. DOI: 10.1111/j.1745-493X.2003.tb00151.x

MCINTOSH, Robert; GOELDNER, Charles; RITCHIE, Brent. **Tourism: principles, practices, philosophies**. 7. ed. New York: Wiley, 1995.

- MCIVOR, Ronan. Lean supply: the design and cost reduction dimensions. **European Journal of Purchasing and Supply Management**, v. 7, n. 4, p. 227-242, 2001. DOI: 10.1016/S0969-7012(01)00004-1
- MCLEOD, Michelle Theresa; VAUGHAN, David Roger; EDWARDS, Jonathan. Knowledge networks in the tourist sector of the Bournemouth, Poole and Christchurch conurbation: preliminary analysis. **Service Industries Journal**, v. 30, n. 10, p. 1651-1667, 2010. DOI: 10.1080/02642060903580664
- MEDEIROS DE ARAUJO, Lindemberg; BRAMWELL, Bill. Stakeholders assessment and collaborative tourism planning: the case of Brazil's Dourada Project. In: BRAMWELL, Bill; LANE, Bernard (org.). **Tourism collaboration and partnerships: politics, practice and sustainability**. Clevedon: Channel View Publications, 2000. p. 272-294.
- MEDINA-MUÑOZ, Diego Ramón. **La competitividad turística de Gran Canaria: análisis y recomendaciones**. 1. ed. Las Palmas: Gran Canaria, 2008.
- MEEUS, Marius; OERLEMANS, Leon; HAGE, Jerald. Patterns of interactive learning in a high-tech region. **Organization Studies**, v. 22, n. 1, p. 145-172, 2001. DOI: 10.1177/017084060102200106
- MEIRELLES, Dimária Silva. Teorias de mercado e regulação: porque os mercados e o governo falham? **Cadernos EBAPE**, v. 8, n. 4, p. 644-660, 2010.
- MELIÁN-GONZÁLEZ, Arturo; GARCÍA-FALCÓN, Juan Manuel. Competitive potential of tourism in destinations. **Annals of Tourism Research**, v. 30, n. 3, p. 720-740, 2003. DOI: 10.1016/S0160-7383(03)00047-1
- MELLAT-PARAST, Mahour; DIGMAN, Lester. Learning: the interface of quality management and strategic alliances. **International Journal of Production Economics**, v. 114, n. 2, p. 820-829, 2008. DOI: 10.1016/j.ijpe.2008.04.003
- MELLO, Yara Rúbia de; ABREU, Felipe Costa; FELTRIM, Wilson Flávio. Características climáticas e análise rítmica aplicada a episódios extremos de precipitação e no município de Paranaguá, PR. **Revista Brasileira de Climatologia**, v. 20, n. 1, p. 313-336, 2017.
- MENA, Miguela Monica Maniago. **Exploring destination competitiveness from a social development perspective: evidences from Southeast Asia**. 2006. 232 f. Tese (Doutorado em Gestão de Hotéis e Turismo) – Hong Kong Polytechnic University - PolyU, Hung Hom, 2006.
- MENDONÇA, Maria Cristina Angélico de. **Gestão integrada do turismo no espaço rural**. 2006. 305 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de São Carlos – UFSCar, São Carlos, 2006.
- MERINERO-RODRÍGUEZ, Rafael. Redes de actores y desarrollo turístico: estudio de casos en Portugal. **Revista de Analisis Turístico**, v. 11, n. 1, p. 9-21, 2011. DOI: 10.1234/RAT2011n11
- MERINERO-RODRÍGUEZ, Rafael; PULIDO-FERNÁNDEZ, Juan Ignacio. Analysing relationships in tourism: a review. **Tourism Management**, v. 54, n. 1, p. 122-135, 2016. DOI: 10.1016/j.tourman.2015.10.010
- MESSNER, Durk; MEYER-STAMER, Jörg. **Governance and networks: tools to study the dynamics of clusters and global value chains**. 1. ed. Disburg: INEF, 2000.
- MEYER-STAMER, Jorg. Estratégias de desenvolvimento local e regional: cluster, política de localização e competitividade sistêmica. **Friedrich Ebert Stiftung, Policy Paper**, v. 28, n. 1, p. 1-26, 2001.
- MICHAEL, Ewen. **Micro-clusters and networks: the growth of tourism**. 2. ed. Amsterdam: Elsevier, 2007.
- MIELKE, Eduardo Jorge Costa; GÁNDARA, José Manoel Gonçalves; SERRA, Mauricio. As inter-relações entre empresas e produtos turísticos: a cooperação como o caminho para a sustentabilidade do desenvolvimento regional. **El Periplo Sustentable**, n. 13, n. 1, p. 63-90, 2008.
- MIHALIČ, Tanja. Environmental management of a tourist destination: a factor of tourism competitiveness. **Tourism management**, v. 21, n. 1, p. 65-78, 2000. DOI: 10.1016/S0261-5177(99)00096-5

MIKI, Adriana Fumi Chim; GANDARA, José Manoel Gonçalves; MUÑOZ, Diego Ramón Medina. O estado atual de pesquisas sobre competitividade turística no Brasil. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 12, n. 2, p. 212-223, 2012.

MILES, Raymond Edward; SNOW, Charles. Organizations: new concepts for new forms. **California Management Review**, v. 28, n. 3, p. 62-73, 1986. DOI: 10.2307/41165202

MILL, Robert Christie. **Tourism: the international business**. 1. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1990.

MILL, Robert Christie; MORRISON, Alastair. **The tourism system: an introductory**. 1. ed. New York: Kendall y Hunt Publishing, 1998.

MILL, Robert Christie; MORRISON, Alastair. **The tourism system: an introductory text**. 1. ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1985.

MILLER, Mark; HENTHORNE, Tony; GEORGE, Babu. The competitiveness of the Cuban tourism industry in the twenty-first century: a strategic re-evaluation. **Journal of Travel Research**, v. 46, n. 3, p. 268-278, 2008. DOI: 10.1177/0047287507308319

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND; Bruce, LAMPEL, Joseph. **Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MISHLER, William; ROSE, Richard. What are the political consequences of trust? A test of cultural and institutional theories in Russia. **Comparative Political Studies**, v. 38, n. 9, p. 1050-1078, 2005. DOI: 10.1177/0010414005278419

MITCHELL, Rebecca; BOYLE, Brendan; BURGESS, John; MCNEIL, Karen. "You can't make a good wine without a few beers": gate keepers and knowledge flow in industrial districts. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 10, p. 2198-2206, 2014. DOI: 10.1016/j.jbusres.2014.01.007

MITCHELL, Richard; SCHREIBER, Christine. Wine tourism networks and clusters: operation and barriers in New Zealand. In: MICHAEL, Ewen (org.). **Micro-clusters and networks: the growth of tourism**. Amsterdam: Elsevier, 2007.

MIZRUCHI, Mark. Análise de redes sociais: avanços recentes e controvérsias atuais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. 3, p. 10-15, 2006. DOI: 10.1590/S0034-75902006000300013

MIZRUCHI, Mark; GALASKIEWICZ, Joseph. Networks of interorganizational relations. **Sociological Methods and Research**, v. 22, n. 1, p. 46-70, 1993. DOI: 10.1177/0049124193022001003

MOKKEN, Robert. Cliques, clubs and clans. **Quality and Quantity**, v. 13, n. 2, p. 161-173, 1979. DOI: 10.1007/BF00139635

MOLINA, Sérgio. **Planificación del turismo**. 1. ed. Mexico: Nuevo Tiempo Libre, 1986

MOLINA-MORALES, Francisco Xavier. Human capital in the industrial districts. **Human Systems Management**, v. 20, n. 4, p. 319-331, 2001.

MOLINA-MORALES, Francisco Xavier. **Sistemas productivos descentralizados: factor territorio y estrategias empresariales**. 1997. 414 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Universitat Jaume I - UJI, Castellón de la Plana, 2001, 1997.

MOLINA-MORALES, Francisco Xavier; BELSO-MARTÍNEZ, José; MÁZ-VERDÚ, Francisco; MARTÍNEZ-CHÁFER, Luis. Formation and dissolution of inter-firm linkages in lengthy and stable networks in clusters. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 7, p. 1557-1562, 2015.

MOLINA-MORALES, Francisco Xavier; MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, Maria Teresa. Too much love in the neighborhood can hurt: how an excess of intensity and trust in relationships may produce negative effects on firms". **Strategic Management Journal**, v. 30, n. 9, p. 1013-1023, 2009. DOI: 10.1002/smj.766

MOLINA-MORALES, Francisco. Xavier; HOFFMANN, Valmir Emil. Aprendizagem através de redes sociais: o efeito da proximidade geográfica. **Revista Inteligência Empresarial**, v. 12, n. 7, p. 4-11, 2002.

MOLINA-MORALES, Xavier; LÓPEZ-NAVARRO, Miguel Ángel; GUIA-JULVE, Jaume. The role of local institutions as intermediary agents in the industrial district. **European Urban and Regional Studies**, v. 9, n. 4, p. 315-329, 2002. DOI: 10.1177/096977640200900403

MOLINA-MORALES, Xavier; MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, Maria Teresa. Too much love in the neighborhood can hurt: How an excess of intensity and trust in relationships may produce negative effects on firms. **Strategic Management Journal**, v. 30, n. 9, p. 1013-1023, 2009. DOI: 10.1002/smj.766

MÖLLER, Kristian; SVAHN, Senja. Role of knowledge in value creation in business networks. **Journal of Management Studies**, v. 43, n. 5, p. 985-1007, 2006. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2006.00626.x

MORGAN, Robert; HUNT, Shelby. The commitment-trust of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994.

MORRISON, Alastair. **Marketing and managing tourism destinations**. 1. ed. Oxon, UK: Routledge, 2013.

MORRISON, Alison. SME management and leadership development: market reorientation. **Journal of Management Development**, v. 22, n. 9, p. 796-808, 2003. DOI: 10.1108/02621710310495784

MORRISON, Alison; BAUM, Tom; ANDREW, Rick. The lifestyle economics of small tourism businesses. **Journal of Travel and Tourism Research**, v. 1, n. 1-2, p. 16-25, 2001.

MOURITSEN, Jan; HANSEN, Allan; HANSEN, Carsten. Interorganisational controls and organisational competencies: episodes around target cost management/functional analysis and open book accounting. **Management Accounting Research**, v. 12, n. 2, p. 221-244, 2001. DOI: 10.1006/mare.2001.0160

MOURITSEN, Jan; THRANE, Sof. Accounting, network complementarities and the development of inter-organisational relations. **Accounting, Organizations and Society**, v. 31, n. 3, p. 241-275, 2006. DOI: 10.1016/j.aos.2005.04.002

MOXLEY, Robert Lonnie; MOXLEY, Nancy. Determining point-centrality in uncontrived social networks. **Sociometry**, v. 37, n. 1, p. 122-130, 1974. DOI: 10.2307/2786472

MTUR, Ministério do Turismo. **Índice de Competitividade do Turismo Nacional - Mateiros**. FGV/MTUR/SEBRAE, 2015.

MÜLLER-SEITZ, Gordon. Leadership in interorganizational networks: a literature review and suggestions for future research. **International Journal of Management Reviews**, v. 14, n. 4, p. 428-433, 2011. DOI: 10.1111/j.1468-2370.2011.00324.x

MUNDAY, Max. Accounting cost data disclosure and buyer-supplier partnerships - a research note. **Management Accounting Research**, v. 3, n. 3, p. 245-250, 1992. DOI: 10.1016/S1044-5005(92)70014-6

MUÑOZ, Diego Medina. **La competitividad turística de Gran Canaria: análisis y recomendaciones**. 1. ed. Gran Canaria: Ed. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria y Caja de Canarias, 2009.

MUNOZ, Diego Medina; FALCON, Juan Manuel Garcia. Successful relationships between hotels and agencies. **Annals of Tourism Research**, v. 27, n. 3, p. 737-762, 2000. DOI: 10.1016/S0160-7383(99)00104-8

MURPHY, Peter. Community driven tourism planning. **Tourism Management**, v. 9, n. 2, p. 96-104, 1988. DOI: 10.1016/0261-5177(88)90019-2

MURPHY, Peter. **Tourism: a community approach**. 1. ed. New York: Mathuen, 1985.

MURPHY, Peter; PRITCHARD, Mark; SMITH, Brock. The destination product and its impact on traveller perceptions. **Tourism Management**, v. 21, n. 1, p. 43-52, 2000. DOI: 10.1016/S0261-5177(99)00080-1

- NARASIMHA, Subba. Organisation knowledge, human resource management, and sustained competitive advantage: toward a framework. **Competitiveness Review: an International Business Journal**, v. 10, n. 1, p. 123-35, 2000. DOI: 10.1108/eb04392
- NASH, Dennison; SMITH, Valene. Anthropology and tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 18, n. 1, p. 12-25, 1991. DOI: 10.1016/0160-7383(91)90036-B
- NAVICKAS, Valentinas; MALAKAUSKAITE, Asta. The possibilities for the identification and evaluation of tourism sector competitiveness factors. **Engineering Economics**, v. 1, n. 61, p. 38-44, 2009.
- NECKEL, Ariani Raquel; HOFFMANN, Valmir Emil; SCHOREDER, Lorena. Recursos compartilhados como fonte competitiva em empresas aglomeradas territorialmente: um estudo na indústria têxtil da Região de Rio do Sul - SC. **Revista Ibero-americana de Estratégia**, v. 9, n. 1, p. 127-151, 2010. DOI: 10.5585/riae.v9i1.1639
- NEMIROVSKY, Gabriel Gualhanone; BENINI, Edi Augusto; BENINI, Elcio Gustavo; OLIVEIRA, Eziel Gualberto de. Integrando estudos organizacionais em economia solidária: uma proposta teórico-metodológica. **Revista Eletrônica Gestão & Sociedade**, v. 9, n. 23, p. 1000-1019, 2015. DOI: 10.21171/ges.v9i23.2046
- NERKAR, Atul; PARUCHURI, Srikanth. Evolution of R&D capabilities: the role of knowledge networks within a firm. **Management Science, Catonsville**, v. 51, n. 5, p. 771-785, 2005. DOI: 10.1287/mnsc.1040.0354
- NEU, Márcia Fernandes Rosa. Relação porto e cidade: breve estudo comparativo entre Paranaguá (PR) e Rio Grande (RS). **CaderNAU-Cadernos do Núcleo de Análises Urbanas**, v. 5, n. 1, p. 1-28, 2011.
- NEWALL, John. The challenge of competitiveness. **Business Quarterly**, v. 56, n. 4, p. 94-100, 1992.
- NICOLINI, Davide; TOMKINS, Cyril; HOLT, Richard; OLDMAN, Alf; SMALLEY, Mark. Can target costing and whole life costing be applied in the construction industry? Evidence from two case studies. **British Journal of Management**, v. 11, n. 4, p. 303-324, 2000. DOI: 10.1111/1467-8551.00175
- NIEKERK, Mathilda Van. The role of the public sector in tourism destination management from a network relationship approach. **Tourism Analysis**, v. 19, n. 6, p. 701-718, 2014. DOI: 10.3727/108354214X14146846679402
- NIEMINEN, Juhani. On the centrality in a graph. **Scandinavian Journal of Psychology**, v. 15, n. 4, p. 322-336, 1974. DOI: 10.1111/j.1467-9450.1974.tb00598.x
- NORDIN, Sara. **Tourism clustering and innovation: paths to economic growth and development**. 1. ed. Ostersund: European Research Tourism Institute, 2003.
- NOVELLI, Marina; SCHMITZ, Birte; SPENCER, Trisha. Networks, clusters and innovation in tourism: a UK experience. **Tourism Management**, v. 27, n. 6, p. 1141-1152, 2006. DOI: 10.1016/j.tourman.2005.11.011
- NUNKOO, Robin; RAMKISSOON, Haywantee; GURSOY, Dogan. Public trust in tourism institutions. **Annals of Tourism Research**, v. 39, n. 3, p. 1538-1564, 2012. DOI: 10.1016/j.annals.2012.04.004
- O'KEEFFE, Michael. Establishing supply chain partnerships: lessons from Australian agribusiness. **Supply Chain Management**, v. 3, n. 1, p. 5-9, 1998. DOI: 10.1108/13598549810200799
- OLAVE, Maria Elena León; AMATO NETO, João. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. **Gestão & Produção**, v. 8, n. 3, p. 289-303, 2001. DOI: 10.1590/S0104-530X2001000300006
- OLIVEIRA FILHO, Raimundo Coelho de; MONTEIRO, Maria do Socorro Lira. Ecoturismo no Parque Nacional Serra da Capivara: trata-se de uma prática sustentável? **Turismo em Análise**, v. 20, n. 2, p. 230-250, 2009. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v20i2p230-250

OLIVEIRA, Bruna Paixão de. **Avaliação das instituições de suporte nas aglomerações turísticas de Alto Paraíso e Pirenópolis**. 2012. 85f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade de Brasília - UnB, Brasília, 2012.

OLIVEIRA, Josenildo Brito; LEITE, Maria Silene Alexandre. Modelo analítico de suporte à configuração e integração da cadeia de suprimentos. **Gestão & Produção**, v. 17, n. 3, p. 447-463, 2010.

OLIVEIRA, Leandro Santana de. **Cooperação como fonte de competitividade**: um estudo comparativo entre os destinos turísticos de Alto Paraíso e Pirenópolis (GO). 2013. 110 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Brasília – UnB, 2013.

OLIVEIRA, Leandro Santana; HOFFMANN, Valmir Emil; COSTA, Helena Araújo. Cooperação como fonte de competitividade: um estudo comparativo entre os destinos turísticos de Alto Paraíso e Pirenópolis (GO). In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA - 3Es, 6., 2013, Bento Gonçalves. **Anais...** Maringá: ANPAD, 2013.

OLIVEIRA, Lis Damaceno; PINHEIRO, Luiz Eustáquio Lopes; MICHELS, Ido Luiz. Caracterização da cadeia turística do Mato Grosso do Sul. **Turismo em Análise**, v. 20, n. 2, p. 210-229, 2009. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v20i2p210-229

OLIVEIRA, Nilton Marques de; PIFFER, Moacir. Conjuntura do desenvolvimento regional dos municípios do estado do Tocantins. **Desenvolvimento Regional em Debate**, v. 6, n. 3, p. 32-61, 2016.

OLIVER, Christine. Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. **Academy of Management Review**, v. 15, n. 2, p. 241-265, 1990. DOI: 10.5465/AMR.1990.4308156

OMERZEL, Doris Gomezelj. Competitiveness of Slovenia as a tourist destination. **Managing Global Transitions**, v. 4, n. 2, p. 167-89, 2006.

OSARENKHOE, Aihie. A study of inter-firm dynamics between competition and cooperation: a competition strategy. **Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management**, v. 17, n. 3/4, p. 201-221, 2010.

OSKARSSON, Sven; SVENSSON, Torsten; OBERG, PerOla. Power, trust, and institutional constraints: individual level evidence. **Rationality and Society**, v. 21, n. 2, p. 71-195, 2009.

OVIEDO-GARCIA, Angeles; CASTELLANOS-VERDUGO, Mario; MARTIN-RUIZ, David. Gaining residents' support for tourism and planning. **International Journal of Tourism Research**, v. 10, n. 2, p. 95-109, 2008. DOI: 10.1002/jtr.644

OXLEY, Joanne. Appropriability hazards and governance in strategic alliances: a transaction cost approach. **Journal of Law, Economics and Organization**, v. 13, n. 2, p. 387-409, 1997. DOI: 10.1093/oxfordjournals.jleo.a023389

PAGE, Stephen; CONNELL, Joanne. **Tourism**: a modern synthesis. 2. ed. London: Thomson Learning, 2006.

PAIVA, Carlos Águedo; LENTZ JÚNIOR, Luiz. **A dimensão socioeconômica da vitivinicultura gaúcha**. 1. ed. Bento Gonçalves: IBRAVIN, 2019.

PALMER, Adrian; BEJOU, David. Tourism destination marketing alliances. **Annals of Tourism Research**, v. 22, n. 3, p. 616-629, 1995. DOI: 10.1016/0160-7383(95)00010-4

PANICCIA, Ivana. One, a hundred, thousands of industrial districts. organizational variety in local networks of small and medium-sized enterprises. **Organizational Studies**, v. 19, n. 4, p. 667-699, 1998. DOI: 10.1177/017084069801900406

PANSIRI, Jaloni. Strategic motives for alliance formation in the travel sector of tourism. **International Journal of Hospitality and Tourism Administration**, v. 10, n. 2, p. 143-173, 2009. DOI: 10.1080/15256480902851156

PANZERA, Camille. Pontos turísticos de Caldas Novas. **Guia de destinos**, 2018. Disponível em: <guia.melhoresdestinos.com.br/o-que-fazer-em-caldas-novas-214-2734-p.html>. Acesso em: 20 de jan. de 2018.

PAPATHEODOROU, Andreas. Exploring competitiveness in mediterranean resorts. **Tourism Economics**, v. 8, n. 2, p. 133-150, 2002. DOI: 10.5367/000000002101298034

PARANAGUÁ, Prefeitura Municipal de Paranaguá. **A cidade**. Sem data. Disponível em: <secultur.paranagua.pr.gov.br>. Acesso em: 28 de jun. de 2018.

PARAST, Mahour Mellat; DIGMAN, Lester. Learning: the interface of quality management and strategic alliances. **International Journal of Production Economics**, v. 114, n. 2, p. 820-829, 2008. DOI: 10.1016/j.ijpe.2008.04.003

PARK, Robert Byung-Jin; SRIVASTAVA, Manish Kumar; GNYAWALI, Devi. Walking the tight rope of coopetition: impact of competition and cooperation intensities and balance on firm innovation Performance. **Industrial Marketing Management**, v. 43, n. 2, p. 210-221, 2014. DOI: 10.1016/j.indmarman.2013.11.003

PARK, Seung Ho; UNGSON, Gerardo. Interfirm rivalry and managerial complexity: a conceptual framework of alliance failure. **Organization Science**, v. 12, n. 1, p. 37-53, 2001. DOI: 10.1287/orsc.12.1.37.10118

PARKHE, Arvind. Strategic alliance structuring: a game theoretic and transaction cost examination of interfirm cooperation. **Academy of Management Journal**, v. 36, n. 4, p. 794-829, 1993. DOI: 10.2307/256759

PARRA-LÓPEZ, Eduardo; OREJA-RODRÍGUEZ, Juan Ramón. Evaluation of the competitiveness of tourist zones of an island destination: an application of a Many-Facet Rasch Model (MFRM). **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 3, n. 2, p. 114-121, 2014. DOI: 10.1016/j.jdmm.2013.12.007

PASCARELLA, Roberto; FONTES FILHO, Joaquim. Rubens. Competitividad de los destinos turísticos: modelo de evaluación basado em las capacidades dinâmicas y sus implicancias em las políticas públicas. **Estudios y Perspectivas en Turismo**, v. 9, n. 1, p. 1-17, 2010.

PASKALEVA-SHAPIRA, Krassimira. New paradigms in city tourism management: redefining destination promotion. **Journal of Travel Research**, v. 46, n. 1, p. 108-114. DOI: 10.1177/0047287507302394

PATTISON, Philippa. The analysis of semi groups of multirelational systems. **Journal of Mathematical Psychology**, v. 25, n. 2, p. 87-118, 1982. DOI: 10.1016/0022-2496(82)90008-6

PAULRAJ, Antony; LADO, Augustine; CHEN, Injazz. Inter-organizational communication as a relational competency: antecedents and performance outcomes in collaborative buyer-supplier relationships. **Journal of Operations Management**, v. 26, n. 1, p. 45-64, 2008. DOI: 10.1016/j.jom.2007.04.001

PAVLOVICH, Kathryn. The evolution and transformation of a tourism destination network: the Waitomo Caves, New Zealand. **Tourism Management**, v. 24, n. 2, p. 203-216, 2003. DOI: 10.1016/S0261-5177(02)00056-0

PEARCE, Douglas. Competitive destination analysis in Southeast Asia. **Journal of Travel Research**, v. 35, n. 4, p. 16-24, 1997. DOI: 10.1177/004728759703500403

PEARCE, Douglas. Destination management in New Zealand: structures and functions. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 4, n. 1, p. 1-12, 2015. DOI: 10.1016/j.jdmm.2014.12.001

PEARCE, Douglas. Gestión de destinos turísticos en hinterlands costeros y urbanos. **Revista Geográfica de Valparaíso**, v. 48, n. 1, p. 57-73, 2014.

PEARCE, Douglas. Tourism plan reviews: methodological considerations and issues from Samoa. **Tourism Management**, v. 21, n. 2, p. 191-203, 2000. DOI: 10.1016/S0261-5177(99)00048-5

PEARCE, Douglas. **Tourist development**. 2. ed. New York: Wiley, 1989.

- PEARCE, Douglas; SCHANZEL, Heike. Destination management: the tourists' perspective. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 2, n. 3, p. 137-145, 2013. DOI: 10.1016/j.jdmm.2013.06.001
- PECHLANER, Harald; HERNTREI, Marcus; KOFINK, Lisa. Growth strategies in mature destinations: linking spatial planning with product development. **Tourism Review**, v. 57, n. 3, p. 285-307, 2009.
- PECHLANER, Harald; HERNTREI, Marcus; PICHLER, Sabine; VOLGGER, Michael. From destination management towards governance of regional innovation systems - the case of South Tyrol, Italy. **Tourism Review**, v. 67, n. 2, p. 22-33, 2012. DOI: 10.1108/16605371211236123
- PECHLANER, Harald; VOLGGER, Michael; HERNTREI, Marcus. Destination management organizations as interfaces between destination governance and corporate governance. **Anatolia**, v. 23, n. 2, p. 151-168, 2012. DOI: 10.1080/13032917.2011.652137.
- PFORR, Christof. Tourism policy in the making: an Australian network study. **Annals of Tourism Research**, v. 33, n. 1, p. 87-108, 2006. DOI: 10.1016/j.annals.2005.04.004
- PIKE, Steven. **Destination marketing: an integrated marketing communication approach**. 1. ed. Oxônia - Reino Unido: Butterworth-Heinemann, 2008.
- PIKE, Steven; PAGE, Stephen. Destination marketing organizations and destination marketing: a narrative analysis of the literature. **Tourism Management**, v. 41, n. 2, p. 202-227, 2014. DOI: 10.1016/j.tourman.2013.09.009
- PIRENÓPOLIS, Prefeitura Municipal de Pirenópolis. **Plano Municipal de Turismo: Pirenópolis-GO (2012-2016)**. Pirenópolis: SEBRAE, 2012.
- PITTS, Forrest. A graph theoretic approach to historical geography. **The Professional Geographer**, v. 17, n. 5, p. 15-20, 1965. DOI: 10.1111/j.0033-0124.1965.015_m.x
- PNUMA, Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. **GEO - América Latina y el Caribe: perspectivas del meio ambiente**. México D.F.: PNUMA, 2003.
- PODOLNY, Joel Marc; PAGE, Karen. Network forms of organization. **Annual Review of Sociology**, v. 24, n. 1, p. 57-76, 1998. DOI: 10.1146/annurev.soc.24.1.57
- POLETTO, Carlos; DUARTE, Maria; MATA, Wilson. Gestão compartilhada de P&D: o caso da Petrobras e a UFRN. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 4, p. 1095-1117, 2011.
- POLONIAL, Juscelino. **Terra do Anhanguera: história de Goiás**. 1. ed. Goiânia: Editora Kelps, 1997.
- POPPER, Karl. **A lógica da pesquisa científica**. 9. ed. São Paulo: Cultrix, 1993.
- PORTER, Michael. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, v. 76, n.6, p. 77-90, 1998.
- PORTER, Michael. Clusters e competitividade. **HSM Management**, v. 3, n.15, p. 100-110, 1999.
- PORTER, Michael. **Estratégia: a vantagem competitiva das nações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- PORTER, Michael. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.
- PORTUGUEZ, Anderson Pereira. **Consumo e espaço: turismo, lazer e outros temas**. 1. ed. São Paulo: Roca, 2001.
- POWELL, Walter Woody. Hybrid organizational arrangements: new form or transitional arrangements. **California Management Review**, v. 30, n. 1, p. 67-87, 1987. DOI: 10.2307/41165267

- POWELL, Walter Woody. Neither market nor hierarchy: network forms of organization. **Research of Organizational Behavior**, v. 12, n. 1, p. 295-336, 1990.
- PRAHALAD, Coimbatore Krishnarao; HAMEL, Gary. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- PRAHALAD, Coimbatore Krishnarao; RAMASWAMY, Venkat. **O futuro da competição: como desenvolver diferenciais inovadores em parcerias com clientes**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- PRESENZA, Angelo; CIPOLLINA Maria. Analysing tourism stakeholders networks. **Tourism Review**, v. 65, n. 4, p. 17-30, 2010. DOI: 10.1108/16605371011093845
- PRESENZA, Angelo; SHEEHAN, Lorn; RITCHIE, Brent. Towards a model of the roles and activities of destination management organizations. **Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science**, v. 3, n. 1, p. 1-16, 2005.
- PRETTY, Grace; CHIPUER, Heather; BRAMSTON, Paul. Sense of place amongst adolescents and adults in two rural Australian towns: the discriminating features of place attachment, sense of community and place dependence in relation to place identity. **Journal of Environmental Psychology**, v. 23, n. 3, p. 273-287, 2003. DOI: 10.1016/S0272-4944(02)00079-8
- PRIDEAUX, Bruve. The role of the transport system in destination development. **Tourism Management**, v. 21, n. 1, p. 53-63, 2000. DOI: 10.1016/S0261-5177(99)00079-5
- PRIDEAUX, Burce; COOPER, Chris. Marketing and destination growth: a symbolic relationship or simple coincidence? **Journal of Vacation Marketing**, v. 9, n. 1, p. 35-51, 2002. DOI: 10.1177/135676670200900103
- PRIM, Alexandre Luis; AMAL, Mohamed; CARVALHO, Luciano. Regional cluster, innovation and export performance: an empirical study. **Brazilian Administration Review**, v. 13, n. 2, p. 1-26, 2016. DOI: 10.1590/1807-7692bar2016160028
- QUEIROZ, Thiago Augusto Nogueira de. Espaço geográfico, território usado e lugar: ensaio sobre o pensamento de Milton Santos. **Revista Para Onde!?**, v. 8, n. 2, p. 154-161, 2014.
- RAGIN, Charles. **Fuzzy-set social science**. 1. ed. Chicago, IL: Chicago University Press, 2000.
- RAGIN, Charles. **Redesigning social inquiry – fuzzy sets and beyond**. 1. ed. Chicago: University of Chicago Press, 2008.
- RAGIN, Charles. **The comparative method: moving beyond qualitative and quantitative strategies**. 1. ed. Los Angeles and London: University of California Press, 1987.
- RAMAYAH, Tus; LEE, Jason Wai Chow; IN, Julie Boey Chyaw. Network collaboration and performance in the tourism sector. **Service Business**, v. 5, n. 4, p. 411-428, 2011. DOI: 10.1007/s11628-011-0120-z
- RAMOS, Miguel Martinez. Interaction between management accounting and supply chain management. **Supply Chain Management: An International Journal**, v. 9, n. 2, p. 134-138, 2004. DOI: 10.1108/13598540410527033
- RAMUKUMBA, Takalani; MMBENGWA, Victor Mbulah; MWAMAYI, KA; GROENEWALD, Jan. Analysis of local economic development (LED) initiated partnership and support services for emerging tourism entrepreneurs in George municipality, Western Cape Province, RSA. **Tourism Management Perspectives**, v. 2-3, n. 1, p. 7-12, 2012. DOI: 10.1016/j.tmp.2011.12.006
- RAPOPORT, Anatol. Mathematical models of social interaction. In: LUCE, Duncan; BUSH, Robert; GALANTER, Eugene (org.). **Handbook of mathematical psychology**. New York: John Wiley and Sons, 1963. p. 493-579.

- RAPOPORT, Anatol. Spread of information through a population with sociostructural bias: assumption of transitivity. **Bulletin of Mathematical Biophysics**, v. 15, n. 4, p. 523-533, 1953. DOI: 10.1007/BF02476440
- RAPOSO, Mário; FERREIRA, João José Matos; FERNANDES, Cristina. Local and cross-border SME cooperation: effects on innovation and performance. **Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa**, v. 23, n. 4, p. 157-165, 2014. DOI: 10.1016/j.redee.2014.08.001
- RASTROLLO-HORRILLO, María-Angeles; DÍAZ, Mayra Rivero. Destination social capital and innovation in SMEs tourism firms: an empirical analysis in an adverse socio-economic context. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 27, n. 10, p. 1572-1590, 2019. DOI:10.1080/09669582.2019.1648481
- RAZA-ULLAH, Tatbeeq; BENGTTSSON, Maria; KOCK, Sören. The coopetition paradox and tension in coopetition at multiple levels. **Industrial Marketing Management**, v. 43, n. 2, p. 189-198, 2014. DOI: 0.1016/j.indmarman.2013.11.001
- REED, Maureen Gail. Collaborative tourism planning as adaptative experiments in emergent tourism settings. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 7, n. 3-4, p. 331-355, 1999. DOI: 10.1080/09669589908667343
- REED, Maureen Gail. Power relations and community-based tourism planning. **Annals of Tourism Research**, v. 24, n. 3, p. 566-591, 1997. DOI: 10.1016/S0160-7383(97)00023-6
- RIBEIRO, Antônio José Castelo Branco. **O Parque Nacional da Serra da Capivara e a urbanização de São Raimundo Nonato: transformações socioespaciais no Piauí e suas repercussões no entendimento de sertão**. 2015. 186 f. Tese (Doutorado em Geografia) – Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, Recife, 2015.
- RICHARDS, Greg; HALL, Derik. The community: a sustainable concept in tourism development? In: RICHARDS, Greg; HALL, Derik (org.). **Tourism and sustainable community development**. London: Routledge, 2003.
- RICHTER, Linda. Tourism politics and political science: a case of not so benign neglect. **Annals of Tourism Research**, v. 10, n. 3, p. 313-335, 1983. DOI: 10.1016/0160-7383(83)90060-9
- RICOBOM, Arnaldo Eugênio; CANEPARO, Sony Cortese. A cartografia prospectiva e a geração de mapas preditivos do uso e cobertura da Terra - estudo de caso: perímetro urbano de Paranaguá - Paraná - Brasil. **RAEGA - O Espaço Geográfico em Análise**, v. 31, n. 1, p. 227-259, 2014. DOI: 10.5380/raega.v31i0.31029
- RIHOUX, Benoit; RAGIN, Charles. **Configurational comparative methods: qualitative comparative analysis (QCA) and related techniques**. 2. ed. London: Sage, 2009.
- RING, Peter Smith; ANDREW, Van de Ven. Developmental processes of cooperative interorganizational relationships. **The Academy of Management Review**, v. 19, n. 1, p. 90-118, 1994. DOI: 10.5465/amr.1994.9410122009
- RING, Peter Smith; VAN DE VEN, Andrew. Structuring cooperative relationships between organizations. **Strategic Management Journal**, v. 13, n. 7, p. 483-498, 1992. DOI: 10.1002/smj.4250130702
- RISTESKI, Michael; KOCEVSKI, Jordan; ARNAUDOV, Kliment. Spatial planning and sustainable tourism as basis for developing competitive tourist destinations. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 44, n. 1, p. 375-386, 2012. DOI: 10.1016/j.sbspro.2012.05.042
- RITCHIE, Brent. The nominal group technique: an approach to consensus policy formulation in tourism. **Tourism Management**, v. 6, n. 2, p. 82-94, 1985. DOI: 10.1016/0261-5177(85)90017-2
- RITCHIE, Brent; CROUCH, Geoffrey. A Model of destination competitiveness/sustainability: brazilian perspectives. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 5, p. 1049-1066, 2010. DOI: 10.1590/S0034-76122010000500003
- RITCHIE, Brent; CROUCH, Geoffrey. Competitiveness in international tourism: a framework for understanding and analysis. In: CONGRESS OF ASSOCIATION INTERNATIONALE D'EXPERTS SCIENTIFIQUE DE TOURISME, 43., 1993, San Carlos de Bariloche. **Proceedings...** Gallen: Aiest, 1993.

RITCHIE, Brent; CROUCH, Geoffrey. Developing operational measures for the components of a destination competitiveness/sustainability model: consumer versus managerial perspectives. In: MAZANEC, Josef (org.). **Consumer psychology of tourism hospitality and leisure**. Wallingford: CABI, 2001. p.1-17.

RITCHIE, Brent; CROUCH, Geoffrey. The competitive destination: a sustainable tourism perspective. **Tourism Management**, v. 21, n. 1, p. 1-7, 2000. DOI: 10.1079/9780851996646.0000

RITCHIE, Brent; CROUCH, Geoffrey. Tourism competitiveness and societal prosperity. **Journal of Business Research**, v. 44, n. 3, p. 137-152, 1999. DOI: 10.1016/S0148-2963(97)00196-3

RITCHIE, Jay Brent; CROUCH, Geoffrey. **The competitive destination: a sustainable tourism perspective**. 1. ed. Cambridge: Cabi, 2003.

RIVELLI, Marília Jazmin. Um evento e sua trajetória histórica: a Fenavinho em Bento Gonçalves-RS. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO NO MERCOSUL, 8., 2014, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul: UCS, 2014.

ROBINSON, Peter; SEXTON, Edwin. The effect of education and experience on self employment success. **Journal of Business Venturing**, v. 9, n. 1, p. 141-156, 1994.

RODRIGUES, Diego Mondadori; SELLITTO, Miguel Afonso. Práticas logísticas colaborativas: o caso de uma cadeia de suprimentos da indústria automobilística. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 43, n. 1, p. 97-111, 2007. DOI: 10.1590/S0080-21072008000100008

RODRIGUES, Raphaella Costa; PEREIRA, Melise de Lima; AÑAÑA, Edar da Silva. Competitividade de destinos turísticos: avaliação da cidade de Rio Grande, RS, Brasil. **Revista Rosa dos Ventos**, v. 7, n. 4, p. 541-560, 2015. DOI: 10.18226/21789061.v7iss4p541

RODRÍGUEZ, Rafael Merinero. Redes de actores y desarrollo turístico: estudio de casos en Portugal. **Revista de Analisis Turístico**, v. 11, n. 1, p. 9-21, 2011. DOI: 10.1234/RAT2011n11

ROGERS, David. Sociometric analysis fo interorganizational relations: application fo theory and measurement. **Rural Sociology**, v. 39, n. 4, p. 487-503, 1974.

ROMÃO, João; GUERREIRO, João; RODRIGUES, Paulo. Regional tourism development: culture, nature, life cycle and attractiveness. **Current Issues in Tourism**, v. 16, n. 6, p. 517-534, 2013. DOI:10.1080/13683500.2012.699950

ROPRET, Marko; JAKULIN, Jere Tadeja; LIKAR, Borut. The systems approach to the improvement of innovation in Slovenian tourism. **Kybernetes**, v. 43, n. 3-4, p. 427-444, 2014. DOI: 10.1108/K-07-2013-0154

ROWLEY, Tim; BEHRENS, Dean; KRACKHARDT, David. Redundant governance structures: an analysis of structural and relational embeddedness in the steel and semiconductor industries. **Strategic Management Journal**, v. 21, n. 3, p. 369-386, 2000. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(200003)21:3<369::AID-SMJ93>3.0.CO;2-M

RUSKO, Rauno. Mapping the perspectives of coepetition and technology-based strategic networks: a case of smartphones. **Industrial Marketing Management**, v. 43, n. 5, p. 801-812, 2014. DOI: 10.1016/j.indmarman.2014.04.013

RUTTEN, Roel; BOEKEMA, Frans. Beyond the learning region: a new direction for the conceptualizing the relation between space and learning. **European Planning Studies**, v. 21, n. 5, p. 722-734, 2013. DOI: 10.1080/09654313.2013.733505

RYGLOVÁ, Katerina. Destination management. **Agricultural Economics**, v. 54, n. 9, p. 440-448, 2008.

SABIDUSSI, Gert. The Centrality Index of a Graph. **Psychometrika**, v. 31, n. 4, p. 581-603, 1966. DOI: 10.1007/BF02289527

SACOMANO NETO, Mário; PAULILLO, Luiz Fernando. Estruturas de governança em arranjos produtivos locais: um estudo comparativo nos arranjos calçadistas e sucroalcooleiro no estado de São Paulo. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 4, p. 1131-1155, 2012.

SACOMANO NETO, Mário; TRUZZI, Oswaldo Mário Serra. Configurações estruturais e relacionais da rede de fornecedores: uma resenha compreensiva. **Revista de Administração**, v. 39, n. 3, p. 255-263, 2004.

SAHAY, Buz. Understanding trust in supply chain management relationships. **Industrial Management & Data Systems**, v. 103, n. 8, p. 553-563, 2003. DOI: 10.1108/02635570310497602

SAILER, Lee Douglas. Structural equivalence: meaning and definition, computation and application. **Social Networks**, v. 1, n. 1, p. 73-90, 1978. DOI: 10.1016/0378-8733(78)90014-X

SAINAGHI, Ruggero. From contents to process: versus a dynamic destination management model (DDMM). **Tourism Management**, v. 27, n. 5, p. 1053-1063, 2006. DOI: 10.1016/j.tourman.2005.09.010

SAINAGHI, Ruggero; PHILLIPS, Paul; ZAVARRONE, Emma. Performance measurement in tourism firms: a content analytical meta-approach. **Tourism Management**, v. 59, n. 1, p. 36-56, 2017. DOI: 10.1016/j.tourman.2016.07.002

SAITO, Hiroaki; RUHANEN, Lisa. Power in tourism stakeholder collaborations: power types and power holders. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v. 31, n. 1, p. 189-196, 2017. DOI: 10.1016/j.jhtm.2017.01.00

SALGANIK, Matthew; HECKATHORN, Douglas. Sampling and estimation in hidden populations using respondent-driven sampling. **Sociological Methodology**, v. 34, n. 1, p. 193-239, 2004. DOI: 10.1111/j.0081-1750.2004.00152.x

SANOUE, Famara Hyacinthe; LE ROY, Frédéric; GNYAWALI, Devi. How does centrality in cooperation networks matter? An empirical investigation in the mobile telephone industry. **British Journal of Management**, v. 27, n. 1, p. 143-160, 2016. DOI: 10.1111/1467-8551.12132

SANTA CATARINA, Secretaria Estadual de Planejamento. **Perfil Socioeconômico ADR - São Joaquim**. Florianópolis: SEP, 2016.

SANTANA, Agustín. **Antropología y turismo**. ¿Nuevas hordas, viejas culturas? 1. ed. Barcelona: Ariel, 1997.

SANTANA, Elizabeth Abreu De Sousa. **O Parque Nacional da Serra da Capivara: turismo arqueológico no município de São Raimundo Nonato/PI**. 2016. 157 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Negócios Turísticos) – Universidade Estadual do Ceará - UECE, Fortaleza, 2016.

SANTOS, Margarida Custódio; FERREIRA, Ana Maria; COSTA, Carlos. Influential factors in the competitiveness of mature tourism destinations. **Tourism & Management Studies**, v. 10, n. 1, p. 73-81, 2014.

SANTOS, Thiago de Sousa. **Desenvolvimento regional, governança e turismo na Região do Campo das Vertentes: análise de três municípios da Estrada Real**. 2017. 225 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS, São Caetano do Sul, 2017.

SANZ-IBÁÑEZ, Cintia; ANTON CLAVÉ, Salvador. The evolution of destinations: towards an evolutionary and relational economic geography approach. **Tourism Geographies**, v. 16 n. 4 p. 563-579, 2014. DOI: 10.1080/14616688.2014.925965

SÃO JOAQUIM, Prefeitura Municipal de São Joaquim. **O município – o turismo**. Sem data. Disponível em: <www.saojoaquim.sc.gov.br>. Acesso em: 15 de ago. de 2018.

SÃO RAIMUNDO NONATO, Prefeitura Municipal de São Raimundo Nonato. **Sobre o município**. Sem data. Disponível em: <www.saoraimundononato.pi.gov.br>. Acesso em: 01 dez. de 2018.

- SAUTTER, Elise Truly; LEISEN, Brigit. Managing stakeholders a tourism planning model. **Annals of Tourism Research**, v. 26, n. 2, p. 312-328, 1999. DOI: 10.1016/S0160-7383(98)00097-8
- SCHIFF, Jonathan; SCHIFF, Allen. Focusing on cost management during economic downturns. **Financial Executive**, v. 24, n. 8, p. 49-64, 2008.
- SCHMITZ, Hubert. Distritos industriales: modelo y realidad en Baden-Württemberg - Alemania. In: PYKE, Filip; SERGENBERGER, Wiber (org.). **Los DI y las PYMEs: DI y regeneración económica local**. Madrid: MSSS, 1993.
- SCHULTE, Silke. **Guía conceptual y metodologica para el desarrollo y planificación del sector del turismo**. 1. ed. Santiago de Chile: CEPAL, 2003.
- SCOTT, Bruce; LODGE, George. **US competitiveness in the world economy**. 1. ed. Boston: Harvard University Press, 1985.
- SCOTT, John. **Social network analysis: a handbook**. 2. ed. London: Sage, 2000.
- SCOTT, Noel; COOPER, Chris; BAGGIO, Rodolfo. Destination networks: four Australian cases. **Annals of Tourism Research**, v. 35, n. 1, p. 169-188, 2008. DOI: 10.1016/j.annals.2007.07.004
- SCOTT, Richard. **Institutions and organizations: ideas and interests**. 3. ed. Thousand Oaks: Sage, 2008.
- SEAL, Willie; BERRY, Anthony; CULLEN, John. Disembedding the supply chain: institutionalized reflexivity and inter-firm accounting. **Accounting, Organizations and Society**, v. 29, n. 1, p. 73-92, 2004. DOI: 10.1016/S0361-3682(02)00055-7
- SEAL, Willie; CULLEN, John; DUNLOP, Alec; BERRY, Tony; AHMED, Mirghani. Enacting a European supply chain: a case study on the role of management accounting. **Management Accounting Research**, v. 10, n. 3, p. 303-322, 1999. DOI: 10.1006/mare.1999.0105
- SEGATTO-MENDES, Andréa Paula; MENDES, Nathan. Cooperação tecnológica universidade-empresa para eficiência energética: um estudo de caso. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. esp., p. 53-75, 2006.
- SEIDMAN, Stephen; FOSTER, Brian. A graph-theoretic generalization of the clique concept. **Journal of Mathematical Sociology**, v. 6, n. 1, p. 139-154, 1978a. DOI: 10.1080/0022250X.1978.9989883
- SEIDMAN, Stephen; FOSTER, Brian. A note on the potential for genuine cross-fertilization between anthropology and mathematics. **Social Networks**, v. 1, n. 1, p. 65-72, 1978b. DOI: 10.1016/0378-8733(78)90013-8
- SEIDMAN, Stephen; FOSTER, Brian. SNET-J: social network analysis and modeling system. **Social Networks**, v. 2, n. 1, p. 85-90, 1979. DOI: 10.1016/0378-8733(79)90013-3
- SELIN, Steve; CHAVEZ, Debbie. Developing an evolutionary tourism partnership model. **Annals of Tourism Research**, v. 22, n. 4, p. 844-56, 1995. DOI: 10.1016/0160-7383(95)00017-X
- SELIN, Steven; BEASON, Kim. Interorganizational relations in tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 18, n. 4, p. 639-652, 1991. DOI: 10.1016/0160-7383(91)90079-Q.
- SESSA, Alberto. The tourism policy. **Annals of Tourism Research**, v. 3, n. 5, p. 234-247, 1976. DOI: 10.1016/0160-7383(76)90020-7
- SHARPLEY, Richard. Rural tourism and the challenge of tourism diversification: the case of Cyprus. **Tourism Management**, v. 23, n. 3, p. 233-244, 2002. DOI: 10.1016/S0261-5177(01)00078-4
- SHEEHAN, Lorn; RITCHIE, Brent. Destination stakeholders exploring identity and salience. **Annals of Tourism Research**, v. 32, n. 3, p. 711-734, 2005. DOI: 10.1016/j.annals.2004.10.013

- SHTONOVA, Irina. Managing inter-firm cooperation to improve tourism destinations: a cluster approach. **Problems of management in the 21 century**, v. 1, n. 1, p. 118-124, 2011.
- SIEGRIST, Michael. The influence of trust and perceptions of risks and benefits on the acceptance of gene technology. **Risk Analysis**, v. 20, n. 2, p. 195-203, 2000.
- SIEGRIST, Michael; CVETKOVICH, George. Perceptions of hazards: the role of social trust and knowledge. **Risk Analysis**, v. 20, n. 5, p. 713-719, 2000. DOI: 10.1111/0272-4332.205064
- SIEMENS, Lynne. Challenges faced by rural/remote tourism businesses on Vancouver Island: an exploratory study. **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, v. 1, n. 4, p. 308-320, 2007. DOI: 10.1108/17506200710833818
- SILVA, Cezar Miguel Monteiro da; HOFFMANN, Valmir Emil. Transferência de conhecimento entre empresas: um estudo na indústria calçadista aglomerada territorialmente na Região do Vale do Sinos-RS. **Revista Ciências Administrativas**, v. 12, n. 2, p. 216-230, 2006.
- SILVA, Déborah Gonsalves. **Arranjos de sobrevivência**: relações familiares entre escravos no sertão do Piauí (São Raimundo Nonato, 1871-1888). 2013. 122 f. Dissertação (Mestrado em História) – Universidade Federal do Maranhão - UFMA, 2013.
- SILVA, Déborah Gonsalves. Família escrava: casamento e compadrio na Vila de São Raimundo Nonato-Piauí (1871-1888). In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS POPULACIONAIS, 19., 2014, São Pedro/SP. **Anais...** Belo Horizonte: ABEP, 2014.
- SILVA, Jalberto Dória; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Desenvolvimento do turismo em Sergipe: apoio à criação de negócios e parcerias entre o setor público e privado. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 14, n. 2, p. 133-149, 2014.
- SILVA, Paula Maines. Aglomerados e turismo: análise da produção científica nacional e internacional sobre o tema. **Revista Turismo - Visão e Ação**, v. 16, n. 2, p. 338-357, 2014. DOI:10.14210/rtva.v16n2.p338-357
- SILVEIRA, Irina Alves da Silva; PESSOA, Otávio Augusto de Araújo; FLORES, Sáius Borba Lins. Análise geomorfológica do município de Pirenópolis no estado de Goiás utilizando sistema de informação geográfica. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA FÍSICA APLICADA, 13., 2009, São Paulo. **Anais...** Viçosa: UFV, 2009.
- SIMMONDS, Kenneth. Strategic management accounting for pricing: a case example. **Management Accounting**, v. 59, n. 4, p. 26-29, 1981. DOI: 10.1080/00014788.1982.9728809
- SIMMONS, David. Community participation in tourism planning. **Tourism Management**, v. 15, n. 2, p. 98-108, 1994. DOI: 10.1016/0261-5177(94)90003-5
- SINCLAIR, Thea; STABLER, Mike. **Aspectos econômicos do turismo**. 1. ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2009.
- SIRSE, Janez; MIHALIC, Tanja. Slovenian tourism and tourism policy: a case study. **Tourism Review**, v. 54, n. 3, p. 34-47, 1999. DOI: 10.1108/eb058313
- SKVORETZ, John. Biased net theory: Approximations, simulations, and observations. **Social Networks**, v. 12, n. 3, p. 217-238, 1990. DOI: 10.1016/0378-8733(90)90006-U
- SKVORETZ, John. Random and biased networks: simulations and approximations. **Social Networks**, v. 7, n. 3, p. 255-261, 1985. DOI: 0.1016/0378-8733(85)90016-4
- SMITH, Stephen. The Tourism Product. **Annals of Tourism Research**, v. 21, n. 3, p. 582-595, 1994. DOI: 10.1016/0160-7383(94)90121-X
- SMITH, Stephen. **Tourism analysis**: a handbook. 1. ed. New York: Longman, 1989.

- SOARES, Ari de Souza; CASTRO, Cleber Carvalho; BRITO, Mozar José; ALVES, Rosália Rodrigues. Benefícios competitivos e conflitos em rede horizontal do setor supermercadista. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 17, n. 2, p. 530-559, 2011.
- SOCHER, Karl. Reforming destination management organizations and financing. **Tourist Review**, v. 55, n. 2, p. 39-44, 2000. DOI: 10.1108/eb058332
- SONG, Haiyan; ROMILLY, Peter; LIU, Xiaming. An empirical study of outbound tourism demand in the UK. **Applied Economics**, v. 32, n. 5, p. 611-624, 2000. DOI: 10.1080/000368400322516
- SONG, Haiyan; WONG, Kevin; CHON, Kaye Kaye. Modelling and Forecasting the Demand for Hong Kong Tourism. **Hospitality Management**, v. 22, n. 1, p. 435-451, 2003. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(03\)00047-1](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(03)00047-1).
- SOTERIOU, Evi; ROBERTS, Chris. The strategic planning process in national tourism organizations. **Journal of Travel Research**, v. 37, n. 1, p. 21-29, 1998. DOI: 10.1177/004728759803700103
- SOUTO, Jaime. Business model innovation and business concept innovation as the context of incremental innovation and radical innovation. **Tourism Management**, v. 51, p. 142-155, 2015. DOI: 10.1016/j.tourman.2015.05.017
- SOUZA, Bruno Carlos; ROCHA, Welington. **Gestão de custos interorganizacionais: ações coordenadas entre clientes e fornecedores para otimizar resultados**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- SOUZA, Dércia Antunes de; GIL, Antônio Carlos. Produção científica nacional sobre clusters turísticos. **Revista Turismo - Visão e Ação**, v. 16, n. 3, p. 573-598, 2014. DOI: 10.14210/rtva.v16n3.p573-598
- SPENCER, Daniel. Facilitating public participation in tourism planning on American Indian reservations: A case study involving the nominal group technique. **Tourism Management**, v. 31, n. 5, p. 684-690, 2010. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.07.002
- SPINELLI, Céline. Cavalhadas em Pirenópolis: tradições e sociabilidade no interior de Goiás. **Religião e Sociedade**, v. 30, n. 2, p. 59-73, 2010.
- STACKE, Ariani Raquel Neckel Prux; HOFFMANN, Valmir Emil; COSTA, Helena Araújo. Knowledge transfer among clustered firms: a study of Brazil. **Anatolia**, v. 13, n. 1, p. 90-106. DOI: 10.1080/13032917.2011.653634
- STEAR, Lloyd. Design of a curriculum for destination studies. **Annals of Tourism Research**, v. 8, n. 1, p. 85-95, 1981. DOI: 10.1016/0160-7383(81)90069-4
- STONE, Lesego Senyana; STONE, Tibabo Moren. Community-based tourism enterprises: challenges and prospects for community participation; Khama Rhino Sanctuary Trust, Boswana. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 19, n. 1, p. 97-114, 2010. DOI: 10.1080/09669582.2010.508527
- STUART, Ian; DECKERT, Paul; MCCUTCHEON, David; KUNST, Richard. Case study: a leveraged learning network. **Sloan Management Review**, v. 39, n. 4, p. 81-93, 1998.
- SWAN, Jacky; NEWELL, Sue. The role of professional associations in technology diffusion. **Organizational Studies**, v. 16, n. 5, p. 847-874, 1995. DOI: 10.1177/017084069501600505
- TABERNER, Jaume Garau. Propuesta de dos índices para la medición de la competitividad de los destinos de sol y playa del Mediterráneo: ance de resultados desde el punto de vista de la demanda. **Revista de Análisis Turístico**, v. 4, n. 1, p. 50-67, 2007. DOI: 10.1234/RAT2011n11
- TALAVERA, Agustin Santana. **Antropología y turismo: ¿Nuevas hordas, viejas culturas?** 1. Ed. Barcelona: Ariel Antropologia, 1997.

TASCA, Jorge Eduardo; ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra Rolim; ALVES, Maria Bernardete Martins. An approach for selecting a theoretical framework for the evaluation of training programs. **Journal of European Industrial Training**, v. 34, n. 7, p. 631-655, 2010. DOI: 10.1108/03090591011070761

TEBCHIRANI, Flávio Ribas. **Economias de aglomeração e competitividade**: o caso da indústria do turismo na cidade de Curitiba. 2001. 192 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, 2001.

TEECE, David John; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

TEIXEIRA, Rivanda Meira. Desempenho e obstáculos ao crescimento de pequenos negócios hoteleiros em Curitiba. **Revista Turismo - Visão e Ação**, v. 14, n. 1, p. 99-118, 2012.

THOMAS, Rhodri. Business elites, universities and knowledge transfer in tourism. **Tourism Management**, v. 33, n. 3, p. 553-561, 2011. DOI: 10.1016/j.tourman.2011.06.009

THOMAS, Rhodri; SHAW, Gareth; PAGE, Stephen. Understanding small firms in tourism: a perspective on research trends and challenges. **Tourism Management**, v. 32, n. 5, p. 963-976, 2011. DOI: 10.1016/j.tourman.2011.02.003

THOMAS, Rhodri; WOOD, Emma. Innovation in tourism: re-conceptualising and measuring the absorptive capacity of the hotel sector. **Tourism Management**, v. 45, n. 1, p. 39-48, 2014. DOI: 10.1016/j.tourman.2014.03.012

THOMAS, Rodri; LONG, Jonathan. Improving competitiveness: critical success factors for tourism development. **Local Economy**, v. 14, n. 4, p. 313-328, 1999. DOI: 10.1080/02690940008726507

THOMAZINE, Jaqueline Silva. **Transferência de conhecimento e competitividade em destinos turísticos**: uma análise comparativa. 2012. 200f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Brasília - UnB, Brasília, 2012.

THOMAZINE, Jaqueline Silva; HOFFMANN, Valmir Emil; COSTA, Helena Araújo; VERSCHOORE FILHO, Jorge Renato de Souza. Transferência de conhecimento em aglomerações territoriais: uma análise comparativa entre os destinos turísticos de Pirenópolis/GO e Urubici/SC. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA - 3Es, 6., 2013, Bento Gonçalves. **Anais...** Maringá: ANPAD, 2013.

THOMÉ FILHO, Jamilo José; MORAES, Juliana Maceira; PAULA, Thiago Luiz Feijó de. Geoparque Pireneus (GO) - proposta. In: SCHOBENHAUS, Carlos; SILVA, Cássio Roberto (org.). **Geoparques do Brasil**: Propostas. São Paulo: CPRM, 2012. p. 111-150.

THOMSON, Jeff; GUROWKA, Jim. Sorting out the clutter. **Strategic Finance**, v. 87, n. 2, p. 27-33, 2005.

THORELLI, Hans. Networks: between markets and hierarchies. **Strategic Management Journal**, v. 7, n. 1, p. 37-51, 1986. DOI: 10.1002/smj.4250070105.

TIDSTRÖM, Annika. Perspectives on cooperation on actor and operational levels: management research. **Journal of the Iberoamerican Academy of Management**, v. 6, n. 3, p. 207-217, 2008. DOI: 10.2753/JMR1536-5433060304

TIGU, Gabriela; IORGULESCU, Maria-Cristina; RAVAR, Anamaria Sidonia. The impact of creativity and innovation in the hospitality industry on customers. **Journal of Tourism Challenges and Trends**, v. 6, n. 1, p. 9-34, 2013.

TIMOTHY, Dallen. Cooperative tourism planning in a developing destination. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 6, n. 1, p. 52-68, 1998. DOI: 10.1080/09669589808667301

TIMOTHY, Dallen; TOSUN, Cevat. Appropriate planning for tourism destinations communities: participation, incremental growth and collaboration. In: SINGH, Shalini; TIMOTHY, Dallen; DOWLING, Ross Kingston (org.). **Tourism in destinations communities**. Cambridge: CABI Publishing, 2003.

TIMUR, Seldjan; GETZ, Donald. A network perspective on managing stakeholders for sustainable urban tourism. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 20, n. 4, p. 445-461, 2008. DOI: 10.1108/09596110810873543

TOCANTINS, Secretaria Estadual de Comunicação. **Plano de marketing turístico estratégico e operacional dos Polos do Cantão, Jalapão e Palmas**. Palmas: SPI, 2015.

TOCANTINS, Secretaria Estadual de Turismo de Tocantins. **Turismo Tocantins**. Sem data. Disponível em: <<https://turismo.to.gov.br>>. Acesso em: 12 de jun. de 2018.

TOLEDO, Geraldo Luciano; VALDÉZ, Jesús Álvarez; POLLERO, Álvaro Castroman. Configuración del turismo en el ambiente globalizado: estudio de caso de clusters turísticos. **Turismo em Análise**, v. 13, n. 1, p. 94-104, 2003. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v13i1p90-104

TOMAEL, Maria Inês; MARTELETO, Regina Maria. Redes sociais: posições dos atores no fluxo da informação. **Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. esp., p. 75-91, 2006. DOI: 10.5007/1518-2924.2006v11nesp1p75

TOMAZZONI, Edegar Luis; POSSAMAI, Ana Maria; LOVATEL, Rodrigo. Turismo no município de Bento Gonçalves (RS): análise do desenvolvimento de um destino indutor no Brasil. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 4, n. 2, p. 5-30, 2010. DOI: 10.7784/rbtur.v4i2.160

TOMKINS, Cyril. Interdependencies, trust and information in relationships, alliances and networks. **Accounting, Organizations and Society**, v. 26, n. 2, p. 161-191, 2001. DOI: 10.1016/S0361-3682(00)00018-0

TONINI, Hernanda. Economia da experiência: o consumo de emoções na região uva e vinho. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 3, n. 1, p. 4-14, 2009.

TOSUN, Cevat. Limits to community participation in the tourism development process in developing countries. **Tourism Management**, v. 21, n. 6, p. 613-633, 2000. DOI: 10.1016/S0261-5177(00)00009-1

TOSUN, Cevat. Stages in the emergence of a participatory tourism development approach in the developing world. **Geoforum**, v. 36, n. 3, p. 333-352, 2005. DOI: 10.1016/j.geoforum.2004.06.003

TOSUN, Cevat. Towards a typology of community participation in the tourism development process. **Anatolia: an International Journal of Tourism and Hospitality Research**, v. 10, n. 2, p. 113-34, 1999. DOI: 10.1080/13032917.1999.9686975

TOSUN, Cevat; JENKINS, Carson. Regional planning approaches to tourism development: the case of Turkey. **Tourism Management**, v. 17, n. 7, p. 519-531, 1996. DOI: 10.1016/S0261-5177(96)00069-6.

TOTTERDELL, Peter; WALL, Toby; HOLMAN, David; DIAMOND, Holly; EPITROPAKI, Olga. Affect networks: a structural analysis of the relationship between work ties and job-related affect. **Journal of Applied Psychology**, v. 89, n. 5, p. 854-867, 2004.

TRISNAWATI, Rina; WIYADI, Wiyadi; PRIYONO, Edy. Analysis of the competitiveness tourism industries increasing the local economy (The comparative study analysis of the competitiveness tourism between Surakarta and Yogyakarta). **Economic Journal of Emerging Markets**, v. 13, n. 2, p. 1-10, 2008. DOI: 10.20885/vol13iss2aa489

TRT, 4ª Região. **Características da história econômica do Rio Grande do Sul que configuram a presença de focos principais de coleções documentais no acervo da Justiça do Trabalho**. Porto Alegre: Memorial da Justiça do Trabalho no Rio Grande do Sul, 2005.

TSAI, Fu-Sheng; HSIEH, Linda; FANG, Shih-Chieh; LIN, Julia Lin. The co-evolution of business incubation and national innovation systems in Taiwan. **Technological Forecasting & Social Change**, v. 76, n. 5, p. 629-643, 2009. DOI: 10.1016/j.techfore.2008.08.009

TURNER, Victor. **O processo ritual: estrutura e antiestrutura**. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 1974.

TURRINI Alex; CRISTOFOLI, Daniela; FROSINI, Francesca; NASI, Greta. Networking literature about determinants of network effectiveness. **Public Administration**, v. 88, n. 2, p. 528-550, 2010. DOI: 10.1111/j.1467-9299.2009.01791.x

TWIGGER-ROSS, Clare; UZZELL, David. Place and identity processes. **Journal of Environmental Psychology**, v. 16, n. 3, p. 205-220, 1996. DOI: 10.1006/jev.1996.0017

UNWTO - World Tourism Organization - WTO. **A Practical guide to tourism destination management**. Madrid: WTO, 2007.

UNWTO - World Tourism Organization - WTO. **Introduction al turismo**. Madrid: WTO, 1998.

URDANETA, Anaida Meléndez; ROJAS; Luis Rodolfo. Mercadotecnia de ciudades com fines turísticos: como se vender uma cidade? **Revista Turismo em Análise**, v. 11, n. 1, p. 7-25, 2000. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v11i1p7-25

VAN DEN ABBEELE, Alexandra; ROODHOOFT, Filip; WARLOP, Lu. The effect of cost information on buyer-supplier negotiations in different power settings. **Accounting, Organizations and Society**, v. 34, n. 2, p. 245-266, 2009. DOI: 10.1016/j.aos.2008.05.005

VARGAS-SANCHEZ, Alfonso; PLAZA-MEJIA, María de los Ángeles; PORRAS-BUENO, Nuria. Understanding residents' attitudes toward the development of industrial tourism in a former mining community. **Journal of Travel Research**, v. 47, n. 3, p. 373-387, 2009. DOI: 10.1177/0047287508322783

VASCONCELOS, Flávio Carvalho; CYRINO, Álvaro Bruno. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 4, p. 20-37, 2000. DOI: 10.1590/S0034-75902000000400003

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VERMEULEN, Freek; BARKEMA, Harry. Learning through acquisitions. **Academy of Management Journal**, v. 44, n. 3, p. 457-476, 2001. DOI: 10.2307/3069364

VERNON, Jon; ESSEX, Stephen; PINDER, David; CURRY, Kaja. Collaborative policymaking: local sustainable projects. **Annals of Tourism Research**, v. 32, n. 2, p. 325-345, 2005. DOI: 10.1016/j.annals.2004.06.005

VERSCOORE, Jorge Renato; BALESTRIN, Alsones. Fatores relevantes para o estabelecimento de redes de cooperação entre empresas do Rio Grande do Sul. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 4, p. 1043-1069, 2008a.

VERSCOORE, Jorge Renato; BALESTRIN, Alsones. Ganhos competitivos das empresas em redes de cooperação. **Revista de Administração - Eletrônica**, v. 1, n. 1, p. 1-21, 2008b.

VERSCOORE, Jorge Renato; BALESTRIN, Alsones; TEIXEIRA, Rafael. Network management and associated firms' outcomes: multilevel analysis in the Southern Brazilian context. **Journal of Management and Governance**, v. 20, n. 4, p. 211-232, 2016.

VIEIRA, Daniel Pires. **Investimentos, competitividade e desenvolvimento em destinos indutores do turismo brasileiro**. 2013. 129 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Brasília - UnB, Brasília, 2013.

VIEIRA, Daniel Pires. **Nem aglomerados, nem redes**: a dinâmica relacional das empresas de hospedagem de destinos turísticos brasileiros. 2017. 201 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de Brasília - UnB, 2017.

VIEIRA, Daniel Pires; HOFFMANN, Valmir Emil. Competitividade e desenvolvimento: um estudo em destinos indutores do turismo brasileiro. **Revista Alcance - Eletrônica**, v. 20, n. 03, p. 400-416, 2013a.

VIEIRA, Elenara Viera de; HOFFMANN, Valmir Emil. Avaliação de competitividade e gerenciamento de destinos turísticos: uma aplicação no Sul do Brasil. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 2, n.1, p. 101-131, 2013b.

WAARDEN, Frans Van. Dimensions and types of policy networks. **European Journal of Political Research**, v. 21, n. 1, p. 29-52, 1992. DOI: 10.1111/j.1475-6765.1992.tb00287.x

WAAYERS, David; LEE, Diane; NEWSOME, David. Exploring the nature of stakeholder collaboration: a case study of marine turtle tourism in the Ningaloo region, Western Australia. **Current Issues in Tourism**, v. 15, n. 7, p. 673-692, 2012. DOI: 10.1080/13683500.2011.631697

WAHAB, Salah. **Wahab on tourism management**: an introduction to the scientific study of tourism management, aimed at those who recognise the rewards of a well managed tourism industry, and who perceive the penalties of mismanagement. 1. ed. London: Tourism International Press, 1975.

WAHEEDUZZAN, Abu; RYANS John. Definition, perspectives, and understanding of international competitiveness: a quest for a common ground. **Competitiveness Review: an International Business Journal**, v. 6, n. 2, p. 7-26, 1996. DOI: 10.1108/eb046333

WANG, Chun-Yang; HSU, Maxwell; SWANSON, Scott. Determinants of tourism destination competitiveness in china. **Journal of China Tourism Research**, v. 8, n. 1, p. 97-116, 2012. DOI: 10.1080/19388160.2012.648461

WANG, Youcheng; KRAKOVER, Shaul. Destination marketing: competition, cooperation or cooptation? **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 20, n. 2, p. 126-141, 2008. DOI: 10.1108/09596110810852122

WASSERMAN, Stanley; FAUST, Katherine. **Social network analysis**: methods and applications. 1. ed. Cambridge: Cambridge University, 1994.

WATT, Edward David. **Authority**. 1. ed. London: Canberra: Croom Helm. 1982.

WEF - World Economic Forum. **Balancing economic development and environmental sustainability**. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2008. Geneva: Switzerland, 2008.

WEF - World Economic Forum. **Beyond the downturn**. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2011. Geneva: Switzerland, 2011.

WEF - World Economic Forum. **Furthering the process of economic**. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2007. Geneva: Switzerland, 2007.

WEF - World Economic Forum. **Managing in a time of turbulence**. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009. Geneva: Switzerland, 2009.

WEF - World Economic Forum. **Travel and tourism at a tipping point**. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. Geneva: Switzerland, 2019.

- WEGNER, Aggie; LEE, Diane; WEILER, Betty. Important ingredients for successful tourism/protected area partnerships: partners' policy recommendations. **The Service Industries Journal**, v. 30, n. 10, p. 1643-650, 2010.
- WEGNER, Douglas; PADULA, Antonio Domingos. Governance and management of horizontal business networks: an analysis of retail networks in Germany. **International Journal of Business & Management**, v. 5, n. 12, p. 74-88, 2010.
- WHIPPLE, Judith; FRANKEL, Robert. Strategic alliance success factors. **Journal of Supply Chain Management**, v. 36, n. 2, p. 21-28, 2006. DOI: 10.1111/j.1745-493X.2000.tb00248.x
- WHITE, Douglas; REITZ, Karl. Graph and semigroup homomorphisms on networks of relations. **Social Networks**, v. 5, n. 2, p. 193-234, 1983. DOI: 10.1016/0378-8733(83)90025-4
- WHITE, Harrison; BOORMAN, Scott; BREIGER, Ronald. Social structure from multiple networks - blockmodels of roles and positions. **American Journal of Sociology**, v. 81, n. 4, p. 730-780, 1976. DOI: 10.1086/226141
- WILHELM, Miriam. Managing Coepetition through horizontal supply chain relations: linking dyadic and network levels of analysis. **Journal of Operations Management**, v. 29, n. 7-8, p. 663-676, 2011. DOI: 10.1016/j.jom.2011.03.003
- WILKINSON, Paul. **Tourism policy & planning: case studies from the commonwealth caribbean**. 1. ed. New York: Cognizant Communication Corporation, 1997.
- WILLIAMSON, Oliver Eaton. The economics of organization: the transaction cost approach. **American Journal of Sociology**, v. 87, n. 3, p. 548-577, 1981. DOI: 10.1086/227496
- WILLIAMSON, Ouchi. **Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications**. 1. ed. New York: Free Press, 1975.
- WILSON, Suzanne; FESENMAIER, Daniel; FESENMAIER, Julie; VAN ES, John. Factors for success in rural tourism development. **Journal of Travel Research**, v. 40, n. 2, p. 132-138, 2001 DOI: 10.1177/004728750104000203
- WINCENT, Joakim. An exchange approach on firm cooperative orientation and outcomes of strategic multilateral network participants. **Group Organization Management**, v. 33, n. 3, p. 303-329, 2008. DOI: 10.1177/1059601108318184
- WONG, Emma; MISTILIS, Nina; DWYER, Larry. A framework for analyzing intergovernmental collaboration. The case of ASEAN tourism. **Tourism Management**, v. 32, n. 2, p. 367-376, 2011. DOI: 10.1016/j.tourman.2010.03.006
- WOODSIDE, Arch; JEFFREY, Carr. Consumer decision making and competitive marketing strategies: applications for tourism planning. **Journal of Travel Research**, v. 26, n. 3, p. 2-7, 1988.
- WTTC - World Travel & Tourism Council. **Annual report: travel & tourism economic impact 2019 – world**. London: WTTC, 2019.
- WU, Lei-Yu; WANG, Chun-Ju; CHEN, Cheng-Ping; PAN, Lee-Yun. Internal resources, external network, and competitiveness during the growth stage: a study of Taiwanese high-tech ventures. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 32, n. 3, p. 529-549, 2008. DOI: 10.1111/j.1540-6520.2008.00239.x
- YAMANOI, Junichi; CAO, Qing. Competition and termination of the alliances between asymmetric partners: the case of Japanese department stores. **Asia Pacific Journal of Management**, v. 31, n. 4, p. 949-971, 2014.
- YAMMARINO, Francis; WALDMAN, David. Performance in relation to job skill importance: a consideration of rater source. **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 2, p. 242-249, 1993. DOI: 10.1037/0021-9010.78.2.242

YAN, Aimin; GRAY, Barbara. Bargaining power, management control, and performance in United States-China joint ventures: a comparative case study. **Academy of Management Journal**, v. 37, n. 6, p. 1478-1517, 1994. DOI: 10.2307/256796

YAN, Tingting; CHOI, Thomas; KIM, Yusoon; YANG, Sophie. A theory of the nexus supplier: a critical supplier from a network perspective. **Journal of Supply Chain Management**, v. 51, n. 1, p. 1-37, 2014. DOI: 10.1111/jscm.12070

YIN, Robert. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YOON, Yooshik. **Development of a structural model for tourism destination competitiveness from stakeholders' perspectives**. 2002. 213 f. Tese (Doutorado em Gestão de Hospitalidade e Turismo) – Virginia State University - VSU, Petersburg, 2002.

YOON, Yooshik; UYSAL, Muzaffer. An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: a structural model. **Tourism Management**, v. 26, n. 1, p. 45-56, 2005. DOI: 10.1016/j.tourman.2003.08.016

YU, Larry. GOULDEN, Munhtuya. A comparative analysis of international tourists' satisfaction in Mongolia. **Tourism Management**, v. 27, n. 6, p. 1331-1342, 2006. DOI: 10.1016/j.tourman.2005.06.003

ZACH, Florian; RACHERLA, Pradeep. Assessing the value of collaborations in tourism networks: a case study of Elkhart County, Indiana. **Journal of Travel and Tourism Marketing**, v. 28, n. 1, p. 545-556, 2011. DOI: 10.1080/10548408.2011.535446

ZAMBRANA, Aline Aragão; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Relações cooperativas locais segundo a perspectiva das proximidades - uma análise em APLs de confecções. **Desenvolvimento em Questão**, v. 13, n. 31, p. 39-69, 2015. DOI: 10.21527/2237-6453.2015.31.39-69

ZEE, Egbert Van Der; VANNESTE, Dominique. Tourism networks unravelled; a review of the literature on networks in tourism management studies. **Tourism Management Perspectives**, v. 15, n. 1, p. 46-56, 2015. DOI: 10.1016/j.tmp.2015.03.006

ZEHNER, Anita; HALLMANN, Kirstin. A stakeholder perspective on policy indicators of destination competitiveness. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 4, n. 2, p. 120-126, 2015. DOI: 10.1016/j.jdmm.2015.03.003

ZEMLA, Michal. Inter-destination cooperation: forms, facilitators and inhibitors - the case of Poland. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 3, n. 4, p. 241-252, 2014. DOI: 10.1016/j.jdmm.2014.07.001

ZENG, Fue; CHEN, Ying; DONG, Maggie Chuoyan; ZHENG, Jinhui. Understanding distributor opportunism in a horizontal network. **Industrial Marketing Management**, v. 46, n. 4, p. 171-182, 2015. DOI: 10.1016/j.indmarman.2015.01.018

ZENG, Ming; CHEN, Xiao-Ping. Achieving cooperation in multiparty alliances: a social dilemma approach to partnership management. **Academy of Management Review**, v. 28, n. 4, p. 587-605, 2003. DOI: 10.5465/AMR.2003.10899383

ZENG, Sai Xing; XIE, Xue Mei; TAM, Ching Ming. Relationship between cooperation networks and innovation performance of SMEs. **Technovation**, v. 30, n. 3, p. 181-194, 2010. DOI: 10.1016/j.technovation.2009.08.003

ZHANG, Hong; GU, Chao-lin; GU, Lu-wen; ZHANG, Yan. The evaluation of tourism destination competitiveness by TOPSIS & information entropy - a case in the Yangtze river delta of China. **Tourism Management**, v. 32, n. 2, p. 443-51, 2011.

ZHANG, Xinyan; SONG, Haiyan; HUANG, George. Tourism supply chain management: a new research agenda. **Tourism Management**, v. 30, n. 3, p. 345-358, 2009. DOI: 10.1016/j.tourman.2008.12.010

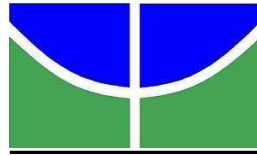
ZOUNI, Georgia; KOUREMENOS, Athanassios. Do tourism providers know their visitors? Na investigation of tourism experience at a destination. **Tourism and Hospitality Research**, v. 8, n. 4, p. 282-297, 2008. DOI:10.1057/thr.2008.30

ZUSSMAN, David. Do citizens trust their governments? **Canadian Public Administration**, v. 40, n. 2, p. 234-254, 1997.

ZYLBERSZTAJN, Décio; NEVES, Marcos Fava. **Economia e gestão dos negócios agroalimentares**. 1. ed. São Paulo: Pioneira, 2000.

7 ANEXOS

7.1 Anexo 1 – Roteiro semiestruturado de entrevista utilizado no Estudo 2



**Universidade de Brasília
Programa de Pós-Graduação em Administração
Doutorado em Administração**

**Roteiro semiestruturado de entrevista
Levantamento de dados primários – Instituições de suporte**

Prezados Senhores (as):

Apresentamos-vos esta pesquisa que objetiva verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte do destino de Pirenópolis-GO. Este trabalho está sendo desenvolvido pelo aluno de doutorado Rafael Araújo Sousa Farias e orientado pelo Prof. Dr. Valmir Emil Hoffmann, do Departamento de Administração da Universidade de Brasília – UnB.

As entrevistas serão conduzidas pelo aluno **Rafael Araújo Sousa Farias**, devidamente vinculado ao programa de pós-graduação da UnB sob a matrícula xx/xxxxxxx. Agradecemos sua colaboração!

Parte A. Objetivo desta seção de perguntas: coletar informações sobre o perfil da instituição e do respondente.

Questão 01. Identificação.

01 Razão Social: _____

02 Nome fantasia: _____

03 Ano de fundação: _____

04 A instituição possui sede? _____

05 Qual é o objetivo organizacional da instituição? _____

06 Qual é a origem dos recursos para manutenção da instituição?
 Pública Privada Público-privada

07 A instituição é: Pública Privada Público-privada
 Municipal Estadual Federal

08 Quantos empregados a instituição possui na alta temporada? _____

09 Quantos empregados a instituição possui na baixa temporada? _____

10 A quem se dirige os serviços da instituição? _____

11 Quantos associados a instituição possui? _____

12 Nome do entrevistado(a): _____

13 Cargo do entrevistado(a): _____

14 Escolaridade completa do entrevistado(a): 1^o Grau 2^o Grau 3^o Grau Pós-graduação

14.1 Curso realizado: _____

15 Há quanto tempo o(a) entrevistado trabalha na instituição? _____

16 Há quanto tempo o(a) entrevistado trabalha neste cargo? _____

Parte B. Objetivo desta seção de perguntas: coletar informações sobre os serviços prestados pelas instituições.

Questão 01. Quais são os serviços fornecidos por sua instituição. Quanto ao grau de frequência atribuída ao serviço, utilize a escala de 1 (um) a 7 (sete). (1 = pouco frequentemente; 7 = muito frequentemente).

SERVIÇOS	FREQUÊNCIA							DETALHAR O SERVIÇO (CASO EXISTA)
	1	2	3	4	5	6	7	
Aperfeiçoamento. • A instituição promove cursos de aperfeiçoamento para seus membros/associados?	1	2	3	4	5	6	7	
Assessoria de imprensa. • A instituição oferece serviços de assessoria de imprensa aos seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Assessoria jurídica. • A instituição oferece serviços de assessoria jurídica aos seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Assessoria técnica. • A instituição oferece serviços de assessoria técnica aos seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Assessoria tecnológica. • A instituição oferece serviços de assessoria tecnológica aos seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)? • A instituição busca disseminar tecnologias aos seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Atividades comerciais. • A instituição desempenha algum tipo de atividade comercial? • A instituição ajuda seus membros/associados ou outros grupos (empresas ou comunidade) a desempenhar suas atividades comerciais?	1	2	3	4	5	6	7	
Atividades sociais. • A instituição desempenha ações sociais com vistas a promover o bem-estar dos moradores do destino?	1	2	3	4	5	6	7	
Convênios. • A instituição ajuda a promover convênio/acordos que envolvam seus membros/associados ou outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Infraestrutura para eventos. • A instituição fornece algum espaço físico para a realização de eventos para seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Infraestrutura para treinamentos. • A instituição fornece algum espaço físico para a realização de treinamentos para seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Investimentos. • Os membros/associados da sua instituição realizam investimentos conjuntamente?	1	2	3	4	5	6	7	
Representação política. • A instituição realiza a representação política dos interesses dos membros/associados?	1	2	3	4	5	6	7	
Serviço de informação. • Os membros/associados da sua instituição recebem informações úteis, quando comparado àqueles que não fazem parte da instituição. • A instituição ajuda no processo de compartilhamento e transferência de conhecimento entre os membros/associados?	1	2	3	4	5	6	7	
Treinamento. • A instituição oferece serviços de treinamento/capacitação da mão-de-obra a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Ações de Sustentabilidade Ambiental. • A instituição oferece serviços voltados ao meio ambiente com vistas a auxiliar o meio ambiente ecológico?	1	2	3	4	5	6	7	

Parte C. Objetivo desta seção de perguntas: coletar informações sobre o relacionamento, a importância e a dependência entre as instituições.

Observação: Inicialmente, foram listadas as instituições identificadas no destino e foi dado ao respondente a oportunidade de adicionar alguma outra que não tenha sido mencionada.

Questão 01. O quadro abaixo demonstra as instituições identificadas em seu destino turístico. Além dessas instituições, gostaria de citar alguma outra?

Nº	Instituições identificadas em Pirenópolis-GO
1	Secretaria Municipal de Turismo
2	Secretaria Municipal de Cultura
3	Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Agricultura
4	Universidade Estadual de Goiás
5	Secretaria Especial de Assuntos de Governo
6	Associação das Agências de Turismo de Pirenópolis
7	Associação Brasileira da Indústria Hoteleira
8	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes
9	Associação dos Atrativos de Pirenópolis
10	Associação dos Artesãos da Cidade de Pirenópolis
11	Associação dos Guias de Turismo e Condutores de Aventura dos Pireneus
12	Conselho Municipal de Turismo
13	Conselho Municipal de Meio Ambiente
14	Conselho Municipal de Cultura
15	Centros de Atendimento ao Turista
16	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
17	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
18	Pirenópolis-GO <i>Convention & Visitors Bureau</i>
19	Serviço Social do Comércio
20	Instituto de Permacultura e Ecovilas do Cerrado
21	Comunidade Educacional de Pirenópolis
22	Instituto de Pesquisa Turística de Goiás
23	Agência Goiana de Turismo (Antiga Goiás Turismo)

Questão 02. Indique a frequência com que a sua instituição se relaciona com as demais. (1 = nunca me relaciono com esta instituição; 7 = sempre me relaciono com esta instituição).

Nº	Instituição	Escala						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Secretaria Municipal de Turismo	1	2	3	4	5	6	7
2	Secretaria Municipal de Cultura	1	2	3	4	5	6	7
3	Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Agricultura	1	2	3	4	5	6	7
4	Universidade Estadual de Goiás	1	2	3	4	5	6	7
5	Secretaria Especial de Assuntos de Governo	1	2	3	4	5	6	7
6	Associação das Agências de Turismo de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
7	Associação Brasileira da Indústria Hoteleira	1	2	3	4	5	6	7
8	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes	1	2	3	4	5	6	7
9	Associação dos Atrativos de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
10	Associação dos Artesãos da Cidade de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
11	Associação dos Guias de Turismo e Condutores de Aventura dos Pireneus	1	2	3	4	5	6	7
12	Conselho Municipal de Turismo	1	2	3	4	5	6	7
13	Conselho Municipal de Meio Ambiente	1	2	3	4	5	6	7
14	Conselho Municipal de Cultura	1	2	3	4	5	6	7
15	Centros de Atendimento ao Turista	1	2	3	4	5	6	7
16	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	1	2	3	4	5	6	7
17	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional	1	2	3	4	5	6	7
18	Pirenópolis-GO <i>Convention & Visitors Bureau</i>	1	2	3	4	5	6	7
19	Serviço Social do Comércio	1	2	3	4	5	6	7
20	Instituto de Permacultura e Ecovilas do Cerrado	1	2	3	4	5	6	7
21	Comunidade Educacional de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
22	Instituto de Pesquisa Turística de Goiás	1	2	3	4	5	6	7
23	Agência Goiana de Turismo (Antiga Goiás Turismo)	1	2	3	4	5	6	7

Questão 03. Indique o grau de colaboração das instituições de suporte para com o turismo da cidade. (1 = a instituição colabora pouco para com a atividade turística; 7 = a instituição colabora muito para com a atividade turística).

Nº	Instituição	Escala						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Secretaria Municipal de Turismo	1	2	3	4	5	6	7
2	Secretaria Municipal de Cultura	1	2	3	4	5	6	7
3	Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Agricultura	1	2	3	4	5	6	7
4	Universidade Estadual de Goiás	1	2	3	4	5	6	7
5	Secretaria Especial de Assuntos de Governo	1	2	3	4	5	6	7
6	Associação das Agências de Turismo de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
7	Associação Brasileira da Indústria Hoteleira	1	2	3	4	5	6	7
8	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes	1	2	3	4	5	6	7
9	Associação dos Atrativos de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
10	Associação dos Artesãos da Cidade de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
11	Associação dos Guias de Turismo e Condutores de Aventura dos Pireneus	1	2	3	4	5	6	7
12	Conselho Municipal de Turismo	1	2	3	4	5	6	7
13	Conselho Municipal de Meio Ambiente	1	2	3	4	5	6	7
14	Conselho Municipal de Cultura	1	2	3	4	5	6	7
15	Centros de Atendimento ao Turista	1	2	3	4	5	6	7
16	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	1	2	3	4	5	6	7
17	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional	1	2	3	4	5	6	7
18	Pirenópolis-GO <i>Convention & Visitors Bureau</i>	1	2	3	4	5	6	7
19	Serviço Social do Comércio	1	2	3	4	5	6	7
20	Instituto de Permacultura e Ecovilas do Cerrado	1	2	3	4	5	6	7
21	Comunidade Educacional de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
22	Instituto de Pesquisa Turística de Goiás	1	2	3	4	5	6	7
23	Agência Goiana de Turismo (Antiga Goiás Turismo)	1	2	3	4	5	6	7

Questão 04. Indique o grau de dependência das ações de sua instituição em relação às demais (1 = pouco dependente; 7 = muito dependente).

Nº	Instituição	Escala						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Secretaria Municipal de Turismo	1	2	3	4	5	6	7
2	Secretaria Municipal de Cultura	1	2	3	4	5	6	7
3	Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Agricultura	1	2	3	4	5	6	7
4	Universidade Estadual de Goiás	1	2	3	4	5	6	7
5	Secretaria Especial de Assuntos de Governo	1	2	3	4	5	6	7
6	Associação das Agências de Turismo de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
7	Associação Brasileira da Indústria Hoteleira	1	2	3	4	5	6	7
8	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes	1	2	3	4	5	6	7
9	Associação dos Atrativos de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
10	Associação dos Artesãos da Cidade de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
11	Associação dos Guias de Turismo e Condutores de Aventura dos Pireneus	1	2	3	4	5	6	7
12	Conselho Municipal de Turismo	1	2	3	4	5	6	7
13	Conselho Municipal de Meio Ambiente	1	2	3	4	5	6	7
14	Conselho Municipal de Cultura	1	2	3	4	5	6	7
15	Centros de Atendimento ao Turista	1	2	3	4	5	6	7
16	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	1	2	3	4	5	6	7
17	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional	1	2	3	4	5	6	7
18	Pirenópolis-GO <i>Convention & Visitors Bureau</i>	1	2	3	4	5	6	7
19	Serviço Social do Comércio	1	2	3	4	5	6	7
20	Instituto de Permacultura e Ecovilas do Cerrado	1	2	3	4	5	6	7
21	Comunidade Educacional de Pirenópolis	1	2	3	4	5	6	7
22	Instituto de Pesquisa Turística de Goiás	1	2	3	4	5	6	7
23	Agência Goiana de Turismo (Antiga Goiás Turismo)	1	2	3	4	5	6	7

Sua instituição tem relações de parceria e cooperação com outras instituições, ou percebe as instituições do destino como sendo isoladas?
 Sua instituição tem relações de parceria e cooperação com outros atores locais (empresas, comunidade, governo, entre outros)?
 É fácil estabelecer relações sociais com os demais atores do destino (empresas, comunidade, governo, entre outros)?

Tópico 04. Atuação das instituições na promoção dos relacionamentos na região.

P 07. A minha instituição se reúne frequentemente com instituições de OUTROS MUNICÍPIOS para discutir a situação do turismo da REGIÃO.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

P 08. A minha instituição frequentemente participa de fóruns para debater o turismo da região, com a presença de instituições de diferentes municípios.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

Você considera que há alguma oportunidade de desenvolver o turismo da região integrando diferentes municípios?

Tópico 05. Visão do destino como um produto.

P 09. As instituições do destino devem trabalhar conjuntamente para melhorar a atratividade do destino como um todo.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

P 10. No meu destino as instituições atuam conjuntamente para desenvolver o destino como um todo.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

Você sente que sua instituição participa de um tipo de rede, ou considera que a sua atuação é independente da atuação das demais?
 Você considera que os gestores das instituições são individualistas e, assim, não gostam de colaborar ou não tem interesse de colaborar com os gestores de outras instituições?
 Você considera que há uma espécie de competição entre as instituições de suporte?
 Você percebe que quanto maior a rede (empresas e instituições) na sua localidade, melhor para o destino como um todo?
 Os recursos utilizados por sua instituição (financeiros, *know-how*, por exemplo) foram obtidos dentro da sua própria rede (relacionamento com outras instituições de suporte)?
 A respeito da conectividade entre todas as instituições do destino, você considera que possui muitos contatos ou poucos?

Tópico 06. Pertencimento do destino a um roteiro turístico.

P 11. Seu destino faz parte de algum roteiro turístico?

- () SIM Qual? _____
 () NÃO

P 12. Quando os turistas vêm ao meu destino costumam aproveitar e visitar outros destinos da região.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

Quais são os outros destinos turísticos da região?
 Você acredita que uma pessoa que vem ao seu destino costuma aproveitar e “estender” a viagem a um destino próximo?

Tópico 07. Realização de parcerias público-privada.

P 13. Em meu destino há parcerias entre instituições públicas e empresas privadas voltadas ao turismo.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

P 14. Empresas privadas e as instituições do destino (públicas ou privadas) costumam realizar parcerias para desenvolver o destino.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

Você poderia dar exemplos de ações voltadas ao turismo que aconteceram com a parceria público-privado?

Tópico 08. Consulta à população acerca das ações relacionadas à atividade turística.

P 15. Em meu destino a população é frequentemente consultada sobre as atividades ou projetos acerca do turismo (mediante audiências públicas ou participação dos encontros dos conselhos).

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

P 16. Em meu destino a população se envolve nas decisões acerca do turismo.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

A população é chamada para participar dos debates acerca da atividade turística ou projetos turísticos?
 A população é consultada sobre atividades ou projetos turísticos (no conselho de turismo e audiências públicas, por exemplo)?
 As instituições conseguem representar os interesses da população acerca da atividade turística?
 Há instrumentos que viabilizam a “participação da comunidade” local nas atividades e projetos de turismo local?

Tópico 09. Interação entre moradores e turistas.

P 17. Em meu destino há uma boa relação entre os residentes e os turistas.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

P 18. Em meu destino os residentes se movimentam para promover as festas populares e as manifestações culturais e religiosas.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Parte E. Objetivo desta seção de perguntas: coletar informações sobre a gestão do destino.

Tópico 01. Planejamento formal do destino.

P 01. Seu destino possui um planejamento formal em vigor?

- Sim.
- Não.
- Não sei informar.

***P 02. Caso seu destino possua um planejamento formal em vigor, o planejamento é frequentemente debatido para analisar se as metas estão sendo alcançadas?**

- Sim, o planejamento é frequentemente debatido.
- Não, o planejamento não é frequentemente debatido.

Tópico 02. Planejamento formal da região.

P 03. A sua REGIÃO turística possui um planejamento formal em vigor?

- Sim.
- Não.
- Não sei informar.

***P 04. Caso sua REGIÃO turística possua um planejamento formal em vigor, o planejamento é frequentemente debatido para analisar se as metas estão sendo alcançadas?**

- Sim, o planejamento é frequentemente debatido.
- Não, o planejamento não é frequentemente debatido.

Tópico 03. Órgão gestor de turismo na esfera municipal.

P 05. Seu destino possui um órgão gestor de turismo (na esfera MUNICIPAL)?

- Sim Qual? _____
- Não.
- Não sei informar

***P 06. Caso seu destino possua um órgão gestor de turismo (na esfera MUNICIPAL), avalie: em meu destino o órgão gestor desempenha adequadamente suas funções com vistas a melhorar o turismo na cidade.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Tópico 04. Existência de um órgão gestor de turismo na esfera estadual.

P 07. Seu destino possui um órgão gestor de turismo (na esfera ESTADUAL)?

- Sim.
- Não.
- Não sei informar.

***P 08.** Caso seu destino possua um órgão gestor de turismo (na esfera ESTADUAL), avalie: em meu destino o órgão gestor ESTADUAL desempenha adequadamente suas funções com vistas a melhorar o turismo na minha cidade.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Tópico 05. Existência de uma marca promocional.

P 09. Seu destino ou região turística possui uma “marca promocional” ou um *slogan* utilizado para se referir ao destino como um todo?

- Sim. Qual? _____
 Não.
 Não sei informar.

***P 10.** Caso seu destino possua uma “marca promocional” ou um *slogan* utilizado para se referir ao destino como um todo, avalie: a “marca promocional” ou *slogan* utilizado para se referir ao destino como um todo é conhecido pelos membros do destino.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Tópico 06. Existência de estudos relacionados à atividade turística.

P 11. Há estudos que são realizados e disponibilizados sobre a atividade turística do destino (por exemplo: sobre o perfil dos turistas, demanda dos turistas, a satisfação dos turistas)?

Pouco frequentemente	1	2	3	4	5	6	7	Muito frequentemente
-----------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------------------------

***P 12.** Caso haja estudos que sejam realizados e disponibilizados sobre a atividade turística do destino, avalie: os estudos que são realizados e disponibilizados sobre a atividade turística são frequentemente utilizados para embasar decisões acerca da atividade turística.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Tópico 07. Inventário formalizado da oferta turística.

P 13. Seu destino possui um documento ou site que reúna a oferta turística do destino?

- Sim. Qual? _____
 Não.
 Não sei informar.

***P 14.** Caso seu destino possua um documento ou site que reúna a oferta turística do destino, avalie: os turistas são adequadamente supridos de informações acerca da oferta turística do destino.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Tópico 08. Cadastramento das empresas ao CADASTUR.

P 15. Em seu destino as empresas são incentivadas por algum órgão a aderir ao CADASTUR?

- Sim. Qual órgão incentiva? _____
 Não.
 Não sei informar.

***P 16. Em meu destino as empresas, de maneira geral, se cadastram no CADASTUR.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Tópico 09. Adesão do município ao Sistema Nacional de Cultura.

P 17. O seu destino aderiu ao Sistema Nacional da Cultura?

- Sim.
- Não.
- Não sei informar.

***P 18. Caso seu destino tenha aderido ao Sistema Nacional da Cultura, avalie: após o destino ter aderido ao Sistema Nacional da Cultura o destino conseguiu desenvolver essa área.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Tópico 10. Programas que incentivem a população a utilizar o turismo local e programas que sensibilizem os moradores acerca da importância do turismo para a cidade.

P 19. Em seu destino há um programa/projeto que incentive os moradores locais a utilizar os equipamentos turísticos?

- Sim.
- Não.
- Não sei informar.

P 20. Em seu destino há um programa/projeto que sensibilizem os moradores locais acerca da importância da atividade turística?

- Sim.
- Não.
- Não sei informar.

Tópico 11. Serviços de suporte aos turistas.

P 21. O seu destino possui serviços de suporte/apoio ao turista?

- Sim.
- Não.
- Não sei informar.

***P 22. Caso seu destino possua serviços de suporte/apoio ao turista, avalie: os serviços de suporte/apoio ao turista são adequadamente disponibilizados com vistas a melhorar o turismo na minha cidade.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

7.2 Anexo 2 – Texto sobre o município de Pirenópolis-GO

No Brasil dos anos 1700, as bandeiras enviadas aos sertões a fim de descobrir as lavras e dominar as terras do interior foram o início da ocupação da parte central da colônia (BERTRAN, 2011). Muitas cidades fundadas na época do esplendor da mineração ainda existem e trazem em sua atmosfera os traços desse passado na arquitetura, nas ruas, nas artes e nas tradições (BERTRAN, 2011). A cidade de Pirenópolis, no interior do Goiás, é uma dessas cidades, fundada como consequência da bandeira conduzida por Urbano de Couto Menezes, enviada por Bartolomeu Bueno da Silva – O Anhanguera –, então Superintendente Geral das Minas, ao Planalto Central (BERTRAN, 2011, p. 80). A bandeira de Anhanguera explorou o sertão goiano, sendo enviada em 1682 e descobrindo uma aldeia indígena do povo Goiá, de quem recebeu a alcunha (ALMEIDA, 2006). Enquanto se encontravam vastas lavras de ouro em Minas Gerais por volta de 1690, tentou-se novamente uma expedição em 1722, que chegou à Serra dos Pireneus (ALMEIDA, 2006). Apesar de não encontrarem ouro, o filho de Bartolomeu Bueno da Silva e sua expedição fundaram um núcleo que mais tarde se tornou a cidade de Goiás Velho (ALMEIDA, 2006).

Segundo Almeida (2006), as minas de Pirenópolis-GO – chamada de Meia Ponte, na época – foi descoberta pouco tempo depois por Manoel Rodrigues Tomar, com uma bandeira composta de portugueses e paulistas que se dividiram. O acampamento de Meia Ponte ficou com os portugueses, sendo que os segundos montaram residência em Santa Anna (ALMEIDA, 2006). Ainda segundo a pesquisadora, não havia interesse dos mineiros em se fixar em Meia Ponte, pois o objetivo era o enriquecimento rápido através da exploração mineral. Desse modo, o povoado se configurou, inicialmente, como um acampamento (ALMEIDA, 2006). Para Bertran (2011), a fundação de Pirenópolis-GO foi essencial para a colonização do Planalto Central, pois quebrou-se o monopólio do tráfego mercantil da estrada Real de São Paulo, além de não se poder mais refrear o contrabando, que aumentou com a abertura de estradas alternativas. O pesquisador apresenta a carta do conde de Sardezas (de outubro de 1732) que leva ao conhecimento real como se deu tal movimento (BERTRAN, 2011, p. 82):

“...por algumas pessoas chegadas das minas dos Guayazes tive notícia que ao arraial da Meia Ponte havia chegado um comboio de gado, e algumas fazendas secas vindas da Bahia, digo vindas dos Currais da Bahia, por um novo caminho aberto de próximo; e que conseguida dita entrada se esperavam novas carregações em muito maior número de gado do rio São Francisco, Currais e Minas Gerais, donde se me faz certo está também aberto caminho para as Minas dos Guayazes, e como do referido conheço o grande prejuízo que se segue à Real Fazenda de V. Majestade...”

O pesquisador observa que, apesar de Pirenópolis-GO não ter possuído grandes lavras de ouro, se tornou um ponto central nas comunicações das Minas de Goiás e de Tocantins. Almeida (2006) também ressalta esse ponto, pois o então povoado de Meia Ponte se encontrava na junção das principais estradas da província, o que permitiu a passagem de tropas e o assentamento de pessoas que começaram a trabalhar na terra, bem como a investir na venda de produtos diversos. A economia minerária foi essencial para o aumento da população na região, dado que o homem livre teria maior probabilidade de progredir socialmente, ao contrário do que acontecia na produção de cana-de-açúcar, em que apenas os senhores de engenho tinham reais chances de progressão (CHAIM, 1987). No entanto, as chances altas de ascensão não diminuía a dificuldade da extração de ouro, o que fez alguns mineradores se sedentarizarem e se estabelecerem nos arraiais (CHAIM, 1987).

Com a decadência das minas, o estado de Goiás se ruralizou e a economia regrediu à subsistência mediante a pecuária e a agricultura, como aponta Polonial (1997). Apesar de as

iniciativas de colocar a região no mercado nacional terem fracassado e a Província estivesse em uma crise econômica, Almeida (2006, p. 16) ressalta o papel de Pirenópolis-GO como polo agrícola e comercial, cultivando uma cultura letrada:

“Como fator exponencial dessa resistência, encontramos a figura do Comendador Joaquim Alves de Oliveira – proprietário do engenho de São Joaquim, hoje fazenda Babilônia; e do primeiro jornal de Goiás, o *Matutina Meyapontense*, editado pela *Typographia Oliviera* (primeira tipografia da região Centro-Oeste do país e também de propriedade do Comendador). Esse periódico de ideais libertários, circulou de 5 de março de 1830 a 24 de maio de 1834 e alcançava localidades de Goiás, Minas Gerais e Mato Grosso.”

Firmando-se como centro urbano de Goiás, o povoado tornou-se cidade em 1853, mudando o nome para Pirenópolis-GO em 1890 (ALMEIDA, 2006). Almeida (2006) aponta que a cidade sofreu um abalo em sua estrutura econômica, pois o algodão caiu no mercado internacional, dando início à criação de gado. No século XIX, no entanto, a cidade se isola economicamente com a transferência das rotas comerciais para Anápolis (FREITAS, 2005). É nesse momento que a cidade busca alternativas de manutenção, o que foi feito a partir do desenvolvimento cultural (FREITAS, 2005). Segundo a pesquisadora, o *Theatro de Pirenópolis-GO* foi construído em 1899 e, em 1930, foi construído o *Cine Theatro Pirineus*, sendo espaços importantes para a cultura da cidade. A arquitetura, antes associada à decadência, se tornou, no século XX, bastante valorizada (PIRENÓPOLIS, 2012). Unindo-se às festas e à cultura local, a história de Pirenópolis-GO e seu passado ligado ao ciclo do ouro deram os elementos para que uma nova forma de economia fosse praticada na cidade: o turismo (PIRENÓPOLIS, 2012).

O espaço geográfico de Pirenópolis-GO, bastante privilegiado, é um dos aspectos que fizeram a economia baseada no turismo se desenvolver (SOUZA; LIMA, 2011). Abrangendo uma área de 2.227,7 km² e com uma população de 24.749 habitantes, a cidade se encontra no Planalto Central, a 150 km (IBGE, 2018). A densidade demográfica é de 10,43 habitantes por km² (IBGE, 2018), o que demonstra uma boa utilização do espaço pelos habitantes. Localiza-se ao pé da Serra dos Pirineus e é limitado pelos municípios goianos de Abadiânia, Anápolis, Barro Alto, Cocalzinho de Goiás, Corumbá de Goiás, Goianésia, Jaraguá, Niquelândia, Padre Bernardo, Petrolina de Goiás e São Francisco de Goiás (THOMÉ FILHO; MORAES; PAULA, 2012). Em relação ao relevo, Pirenópolis-GO está localizada na porção centro meridional do planalto goiano, caracterizada por superfícies elevadas em altitudes que oscilam entre 700 e mais de 1000 metros (IBGE, 2018). A rede hidrográfica pertence à bacia amazônica, sendo formada pelos rios dos Patos e Verde – afluentes do rio Maranhão –, ao norte do município, e pelo rio das Almas, ao sul (IBGE, 2018). Há, também, o afluente do rio das Almas, o rio Peixe, e vários córregos e ribeirões menores (IBGE, 2018).

Silveira, Pessoa e Flores (2009) afirmam a importância do estudo geomorfológico, principalmente no município de Pirenópolis-GO, já que a geomorfologia, juntamente com a rede hidrográfica, propiciou o surgimento de cachoeiras e paisagens paradisíacas –, importantes para o ecoturismo. Além disso, a formação geológica – Grupo Araxá e Canastra –, determinam os elementos para o comércio extrativista e minerador (SILVEIRA; PESSOA; FLORES, 2009). Segundo Silveira, Pessoa e Flores (2009), o clima tropical úmido permite duas estações definidas – a seca, no outono e no inverno, e a úmida, na primavera e no verão. Definem o bioma do município como “Cerrado, onde se encontra representações do cerrado rupestre, cerrado ralo e cerrado típico, tendo ocorrência de características campestres, savânicas, mata de galeria e florestais” (SILVEIRA; PESSOA; FLORES, 2009, p. 4).

Em relação ao ponto de vista térmico, o IBGE (2018) classifica o clima da área como mesotérmico, o que acontece por conta das altitudes elevadas da Mesorregião (média anual de

22°C e variação sazonal pequena, com amplitude térmica anual de 3 a 4°C). Desse modo, as temperaturas anuais registradas durante o dia costumam ser elevadas, variando de 28 a 32°C, chegando, em alguns momentos da primavera, à 36°C (IBGE, 2018). Ainda segundo o IBGE (2018), à noite, os valores caem bastante, variando de 14 a 19°C no ano, e chegando a mínimas de 6 a 8°C no inverno.

A cidade de Pirenópolis-GO está nos limites do Parque Estadual dos Pirineus, que ocupa uma área de 2.822 hectares no alto da Serra dos Pirineus (GOIÁS, 1987). O parque foi criado em 20 de novembro de 1987, através da Lei nº 10.321, sendo alterada posteriormente pela Lei nº 13.121, de junho de 1997, com a finalidade de proteger “a flora, fauna e os mananciais ali existentes, protegendo sítios naturais de excepcional beleza e assegurando condições de bem-estar público” (GOIÁS, 1987). O ponto mais alto da região é o Pico dos Pirineus, com aproximadamente 1390 metros de altitude, podendo ser visto a longas distâncias, o que foi essencial para servir de referência para os viajantes no passado (THOMÉ FILHO; MORAES; PAULA, 2012).

Mesmo com a estiagem anual ampla, a maioria dos cursos de água são perenes, formando cachoeiras que são atrativos para turistas (THOMÉ FILHO; MORAES; PAULA, 2012). Existem cerca de 80 cachoeiras na região, sendo aproximadamente 20 abertas para visitação, como as cachoeiras do Abade, Meia Lua, dos Dragões, dentre outras (THOMÉ FILHO; MORAES; PAULA, 2012). Tais cachoeiras se dão tanto pela perenidade dos rios quanto pela formação geológica e geomorfológica da área, que lhe conferem atributos únicos, como “uma drenagem encaixada em falhas geológicas, proporcionando assim o surgimento de um grande número de cachoeiras em meio a um relevo com elevadas cotas altimétricas como a Serra dos Pirineus, um dos pontos mais altos do estado” (SOUZA; LIMA, 2011, p. 5).

As atividades econômicas principais de Pirenópolis-GO são a agropecuária, mineração, indústria, turismo e serviços (GOIÁS, 2010). Segundo dados do Governo de Goiás (GOIÁS, 2010), a mineração do quartzito ocupa cerca de 70% da economia do município, representando um movimento de R\$ 65,76 milhões por ano. Outros materiais, como calcário, pedra ornamentais, argila e areia, são explorados em menor escala (GOIÁS, 2010). A modalidade de pecuária é a de corte, nos moldes tracionais e extensivos, além da produção de leite e derivados. Na agricultura, destaca-se o plantio de tomate, milho, mandioca, soja, seringueira, maracujá, tangerina e banana (GOIÁS, 2010).

Costa (2015), ao analisar dados econômicos do município, identificou um papel crescente da atividade turística na composição de seu PIB. O turismo como elemento econômico em Pirenópolis-GO está diretamente ligado às melhorias de acesso e ao fornecimento de minerais para a construção da capital federal na década de 1950 (GODINHO; OLIVEIRA, 2010). Hoje, o turismo é uma das principais atividades econômicas de Pirenópolis-GO (IBGE, 2018). Apesar de ser alvo, desde a década de 1950, de visitas turísticas, apenas em 2000 o potencial turístico da cidade foi intensificado, por conta do marketing efetuado pelo governo de Goiás (GODINHO; OLIVEIRA, 2010). Estando entre duas capitais – Brasília e Goiânia –, é comum que concentre o fluxo de interessados na prática turística (GODINHO; OLIVEIRA, 2010).

Segundo Batista (2003), existem três modalidades de turismo na região de Pirenópolis, a saber: turismo rural, turismo urbano e turismo natural. O turismo rural está ligado à grande presença de hotéis-fazenda; o turismo urbano se concentra na exploração do patrimônio histórico-cultural, como as festas tradicionais e o patrimônio arquitetônico; e o turismo natural se constitui na exploração das paisagens geoturísticas, nos recursos hídricos e nas paisagens exuberantes (BATISTA, 2003).

Ponto de intercessão das práticas turísticas no Planalto Central, Pirenópolis-GO concentra diversos atrativos que movimentam a vida cultural e econômica do município (PIRENÓPOLIS, 2012). As festas são um dos principais motivos de visitação da cidade.

Eventos como o Festival Gastronômico de Pirenópolis, o Canto da Primavera, Festa Literária de Pirenópolis, bem como festas folclóricas (Festa do Divino e Cavalhadas) movimentam a economia da cidade e oferecem oportunidades diversas de cultura e lazer (PIRENÓPOLIS, 2012).

A Festa do Divino de Pirenópolis-GO foi reconhecida e registrada como Patrimônio Cultural Imaterial Brasileiro em 15 de abril de 2010, sendo considerada a mais tradicional das festas (PIRENÓPOLIS, 2012). Segundo Turner (1974), a Festa do Divino é um complexo festivo que se realiza cinquenta dias após a Páscoa, na época de Pentecostes, e implica um extenso processo ritual, mesclando festejos religiosos e profanos, novenas, procissão, folia, mascarados, pastorinhas e várias apresentações de grupos folclóricos que mantêm a tradição. É nessa festa que se apresentam as Cavalhadas, representação da luta entre mouros e cristãos na Idade Média. Spinelli (2010, p. 62) define as Cavalhadas como:

“...um teatro equestre a céu aberto, livre e gratuito. Ela se realiza na ainda incompleta ‘arena das cavalhadas’, uma estrutura de concreto quadrangular construída no centro da cidade, popularmente conhecida como ‘cavalhódromo’. Todos os anos, a encenação da cavalhada em Pirenópolis-GO se inicia no domingo de Pentecostes e se estende até a terça-feira, totalizando três tardes. Sua abertura coincide com o cerne ritual do império do Divino e costuma ser considerada um dos momentos mais esperados da festa.”

O turismo cultural conta, também, com o tesouro arquitetônico e histórico tombado em 1989 pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (PIRENÓPOLIS, 2012). O Centro Histórico, a Igreja Matriz, o Cine Pireneus e o Theatro de Pirenópolis-GO e vários outros monumentos foram revitalizados, proporcionando a manutenção física das estruturas históricas e a sua visitação (PIRENÓPOLIS, 2012). Ambientando as festas tradicionais, a arquitetura e os serviços urbanos direcionados para a valorização histórica atraem pessoas todos os anos (PIRENÓPOLIS, 2012).

Freitas (2005) descreveu as diversas ofertas de visitação turísticas, como segue. Em relação ao patrimônio arquitetônico, as igrejas aparecem como o principal ponto de visitação (FREITAS, 2005). A Igreja Matriz Nossa Senhora do Rosário, a Igreja Nosso Senhor do Bonfim e o Museu de Arte Sacra e Igreja Nossa Senhora do Carmo possuem não apenas o valor arquitetônico, mas também concentram obras de arte e relíquias, aumentando o seu valor histórico e artístico (FREITAS, 2005). As casas coloniais, caracterizadas por grandes janelas de madeiras e muitas abertas à visitação, formam o conjunto arquitetônico da cidade tombado pelo Iphan em 1989 (FREITAS, 2005). A pesquisadora também ressalta as fazendas antigas, como a Fazenda Babilônia e a Fazenda Cabaçais, abertas à visitação, que mostram aspectos da vida colonial, desde a rotina doméstica até as atividades econômicas. Uma dessas fazendas, a fazenda Vaga Fogo, foi considerada reserva particular em 1990, possuindo em seu interior o Rio Vagafogo com uma extensa mata ciliar preservada (FREITAS, 2005). As atividades turísticas na fazenda se concentram nas trilhas, em um mirante e na produção artesanal de doces, geleias, sucos, pães, lácteos e biscoitos (FREITAS, 2005). Ainda segundo Freitas (2005), esta fazenda foi reconhecida por realizar a exploração sustentável e o turismo local consciente.

O ecoturismo é um dos seguimentos mais procurados pelos turistas em Pirenópolis-GO (FREITAS, 2005). As cachoeiras são as mais visitadas, existindo algumas muito próximas à área urbana (THOMÉ FILHO; MORAES; PAULA, 2012). Freitas (2005) pontua como principais áreas visitadas as Cachoeiras Bom Sucesso, um complexo de seis cachoeiras em propriedade particular que possui uma casa colonial onde se comercializa artesanato e produtos de fabricação local; a Cachoeira Usina Velha, na Fazenda Meia Lua, local da

construção da primeira usina hidrelétrica de Pirenópolis; a Cachoeira do Abade, na Fazenda Cabaçais, onde se pratica rapel e há espaço para a prática do naturismo.

O geoturismo é uma das vertentes do ecoturismo que vem ganhando força (GODINHO; CRISTÓVÃO; SIMON; ORSI; OLIVEIRA, 2011). Em relação à região de Pirenópolis-GO, o estudo de Godinho, Cristóvão, Simon, Orsi e Oliveira (2011) mostra o potencial da exploração do geoturismo que vem sendo reconhecido, mas que, ao mesmo tempo, não possui muito planejamento. Os pesquisadores observam, por exemplo, a formação geológica da Cidade de Pedra, que não apresenta infraestrutura turística. Há também os mirantes, como o Morro do Cabeludo, Morro do Frota e o Mirante Quebra Rabicho, ainda pouco explorados nesse segmento (GODINHO; CRISTÓVÃO; SIMON; ORSI; OLIVEIRA, 2011). Apenas o Pico dos Pireneus é apontado com frequentemente visitado, já que é palco da Festa do Morro (GODINHO; CRISTÓVÃO; SIMON; ORSI; OLIVEIRA, 2011).

7.3 Anexo 3 – Resumo dos achados do Estudo 2

a) Conselhos

- a. há três conselhos ativos no destino;
- b. os conselhos apresentam padrão de relacionamentos distintos;
- c. os conselhos do destino fornecem, individualmente, uma quantidade de serviços abaixo da média geral;
- d. os três conselhos não estão entre os maiores cliques, o que mostram que não conseguem promover os relacionamentos no destino;
- e. a análise de subgrupos permite afirmar que o conselho municipal de turismo não está conseguindo promover o relacionamento entre as instituições do destino;
- f. os conselhos não desempenham o papel de intermediação na rede; e
- g. ao analisar conjuntamente a "centralidade", "proximidade", "maiores cliques" e "intermediação da rede de relacionamentos", evidencia-se a fraca atuação dos conselhos na promoção dos relacionamentos.

b) Instituições Identificadas

- a. há um equilíbrio entre o número de instituições que fazem parte do conselho e instituições que não fazem parte do conselho;
- b. há três conselhos ativos no destino;
- c. a maior parte das instituições do destino são municipais; e
- d. há um equilíbrio entre o número de instituições públicas e privadas.

c) Serviços Identificados

- a. as instituições privadas fornecem mais serviços ao destino, tanto em número absoluto quanto em média;
- b. considerando números absolutos, pode-se afirmar que as instituições municipais são a principal fonte de serviços do destino;
- c. considerando as médias, pode-se afirmar que as instituições federais fornecem mais serviços ao destino;
- d. os serviços menos disponibilizados são Investimentos e Convênio;
- e. os serviços mais disponibilizados são Atividades Sociais e Representação política;
- f. as instituições privadas são as principais responsáveis pela disponibilização de cursos de Aperfeiçoamento, Assessoria Tecnológica e Convênios;
- g. as instituições públicas são as principais responsáveis pela disponibilização de Infraestruturas para Eventos e Serviços de Informação;
- h. as instituições federais são as principais fornecedoras de serviços de Assessoria Tecnológica e Convênios;
- i. as instituições municipais são as principais responsáveis pela disponibilização de serviços de Atividades Sociais, Infraestrutura para Eventos, Representação Política, Serviços de Informação e Ações de Sustentabilidade Ambiental; e
- j. a quantidade de serviços que dada instituição fornece ao destino não está relacionada à nenhuma outra variável.

d) Relacionamento entre as Instituições

- a. a reciprocidade da rede de relacionamentos é de 0,64;

- b. a densidade da rede de relacionamentos é de 0,36;
- c. a rede de relacionamentos é do tipo conexa, o que é visto como um facilitador do desenvolvimento de novos relacionamentos;
- d. a transitividade da rede é de relacionamentos é de 0,49;
- e. a transitividade e densidade da rede permitem afirmar que há uma grande margem para o desenvolvimento dos relacionamentos no destino;
- f. o papel de intermediação da rede é feito por instituições municipais, públicas (as quatro secretarias fazem parte) e do conselho;
- g. IPEC, SESC e AAAtP são as instituições mais isoladas do destino;
- h. as instituições públicas possuem, em média, mais relacionamentos do que as instituições privadas;
- i. a densidade da rede de relacionamentos entre as instituições públicas é maior do que entre as instituições privadas - mais do que o dobro;
- j. a análise de subgrupos permite afirmar que as instituições públicas são mais coesas que as instituições privadas;
- k. a análise de subgrupos permite afirmar que as quatro secretarias entrevistadas são coesas;
- l. os maiores cliques mostram a coesão entre as instituições públicas, em especial entre as quatro secretarias;
- m. a centralidade da rede, em função dos relacionamentos, caracteriza-se por instituições que são públicas, que fazem parte do conselho de turismo e que são municipais;
- n. as quatro Secretarias Municipais, que também são membros do conselho de turismo, estão entre as instituições com maior grau de centralidade;
- o. a Secretaria de Municipal de Turismo possui o mais alto grau de proximidade;
- p. as instituições públicas possuem um grau mais alto de proximidade do que as instituições privadas; e
- q. ao analisar conjuntamente a "centralidade", "proximidade", "maiores cliques" e "intermediação da rede de relacionamentos", evidencia-se que o papel de destaque das instituições públicas e instituições municipais;
- r. seis instituições possuem papel de destaque quanto a "centralidade", "proximidade", "maiores cliques" e "intermediação da rede de relacionamentos", sendo elas: Sec.Tur, Sec.Cul, CAT, Sec.MAA, SEBRAE e Sec.EAG;
- s. a quantidade de relacionamentos que dada instituição possui está relacionada à sua nota, à quantidade de instituições que ela influencia e à quantidade de instituições que ela depende.

e) Colaboração das Instituições para com o Destino

- a. as instituições públicas são melhores avaliadas do que as instituições privadas;
- b. a nota média das instituições públicas para as instituições públicas foi de 5,5, enquanto a nota média das instituições públicas para as instituições privadas foi de 4,7;
- c. a nota média das instituições privadas para as instituições públicas foi de 4,1, enquanto a nota média das instituições privadas para as instituições privadas foi de 3,9;
- d. tanto as instituições públicas quanto as instituições privadas tendem a avaliar melhor as instituições públicas, apesar de existir diferença entre a amplitude das médias;
- e. o fato de uma instituição ser pública ou privada ou participar ou não do conselho não influencia no reconhecimento de seu trabalho por parte dos demais atores do destino;
- f. as instituições com menos relacionamentos também apresentam menor reconhecimento de sua atuação no destino (ainda que a correlação seja pequena);

- g. as instituições públicas por mais vezes conseguem avaliar o trabalho das demais e, ainda, por mais vezes são avaliadas pelas instituições do destino. Isso indica maior envolvimento com a atividade turística;
- h. a densidade da rede segundo a avaliação das instituições é de 0,59 e a reciprocidade é 0,68;
- i. em cerca de 20% das vezes as instituições avaliam positivamente o trabalho de outra, mesmo afirmando não possuir relacionamento com ela. Ou seja, reconhece sua importância para o turismo, mesmo não tendo relacionamento firmado;
- j. os maiores cliques demonstram que a rede é coesa quando o tema é a colaboração das instituições ao turismo local, de modo que, por vezes, as instituições, mesmo que não possuam relacionamento entre algumas instituições, elas reconhecem sua importância para o destino; e
- k. a nota que dada instituição recebe está relacionada à quantidade de relacionamentos que ela possui e à quantidade de instituições que ela influencia.

f) Grau de Dependência, Influência e de Interdependência entre as Instituições

- a. em média, as instituições públicas são mais citadas como influentes do que as instituições privadas;
- b. em média, as instituições municipais são mais citadas como influentes do que as instituições estaduais e federais;
- c. em média, as instituições públicas são mais dependentes do que as instituições privadas;
- d. em média, as instituições municipais são mais dependentes do que as instituições federais;
- e. os maiores cliques (dependência/influência) mostram a coesão entre as instituições públicas, municipais e do conselho;
- f. as instituições com maior número de relações do tipo interdependentes caracterizam-se como: municipais e públicas e, em especial, são secretarias municipais;
- g. a influência de dada instituição está relacionada à quantidade de relacionamentos que ela possui, à sua nota e à quantidade de instituições que ela depende; e
- h. a dependência de dada instituição está relacionada à quantidade de relacionamentos que ela possui e à quantidade de instituições que ela influencia.

g) Atuação das Instituições no Destino

- a. há ausência de instituições desempenhando o papel de coordenadora do *trade* e, ainda, há ausência de lideranças;
- b. o estudo é inconclusivo ao averiguar se as instituições são atuantes em representar os interesses de seus associados, contudo, permite afirmar que as instituições conseguem influenciar as decisões relacionadas ao turismo;
- c. as instituições se reúnem frequentemente para discutir a atividade turística e, ainda, consideram que ajudam a promover o relacionamento entre o *trade*;
- d. as instituições não se reúnem com instituições de outros municípios para discutir o turismo da região e, ainda, não participam de fóruns para debater o turismo da região;
- e. as instituições concordam que todas as instituições devem trabalhar conjuntamente para desenvolver o destino como um todo (um produto), contudo, isso não acontece na prática;

- f. os entrevistados afirmaram que Pirenópolis-GO faz parte de um roteiro, contudo, esse roteiro acontece por conta dos turistas, não havendo algo estruturado. Ademais, esse roteiro é pouco utilizado pelos turistas;
- g. não há parcerias entre instituições públicas e empresas voltadas ao turismo e, ainda, empresas e as instituições (públicas e privadas) não são consideradas parceiras na atividade turística;
- h. a população não é consultada sobre as atividades turísticas e, ainda, não se envolve nas decisões acerca do turismo; e
- i. há uma boa relação entre os residentes e os turistas no destino e, ainda, as festas populares e as manifestações culturais e religiosas envolvem a participação da população.

h) Gestão do Destino

- a. há um planejamento formal em vigor para o destino, contudo, ele não é difundido e nem debatido entre as instituições, e está desatualizado;
- b. há um planejamento formal em vigor (diferentes documentos foram citados) para a região, contudo, ele não é debatido;
- c. estudos sobre a atividade turística do destino são pouco frequentemente realizados e disponibilizados, contudo, aqueles que foram disponibilizados foram utilizados para embasar decisões acerca da atividade turística;
- d. o destino não possui uma marca promocional ou um *slogan* que seja utilizado para se referir ao destino como um todo;
- e. a secretaria municipal de turismo é vista como o órgão gestor do turismo na esfera municipal e, ainda, historicamente, desempenha adequadamente suas funções;
- f. a AGETUR é vista como o órgão gestor do turismo na esfera estadual e, ainda, historicamente, desempenha adequadamente suas funções;
- g. o destino possui documentos (no CAT) e sites (privados e público) que reúne a oferta turística local, contudo, ambas as fontes precisam ser melhoradas de modo a fornecer mais e melhores informações;
- h. os prestadores de serviço são incentivados a se cadastrar no CADASTUR e, ainda, eles estão se cadastrando;
- i. o destino possui um único tipo de serviço de apoio ao turista (CAT) e, ainda, historicamente, desempenha adequadamente suas funções.
- j. a maior parte dos entrevistados não sabem dizer se o destino aderiu no Sistema Nacional de Cultura, contudo, os poucos que sabiam dizer afirmaram que “sim” e que a adesão ajudou a desenvolver a área;
- k. não há programas, projetos ou iniciativas com vistas a incentivar os moradores a utilizar o turismo local; e nem com vistas a sensibilizá-los acerca da importância da atividade turística para a cidade; e

7.4 Anexo 4 – RStudio *script*: análise dos relacionamentos em Pirenópolis-GO

```
#Atenção1: esse script é para redes não direcionadas.  
#Atenção2: esses dados são dos relacionamentos entre as instituições do destino de Pirenópolis-GO.  
#Script utilizado no software RSTUDIO para fazer a Análise de Redes Sociais para o destino de Pirenópolis-GO.  
#Utilizou-se o pacote igraph.  
#Criou-se um objeto de classe igraph mediante a função graph.formula( ).  
#Para lançar os dados no “g”:  
#O sinal “-” representa a ligação entre dois ou mais vértices quando a rede é do tipo não direcional.
```

```
library (igraph)  
g <- graph.formula (   
  Sec.Tur-AGETUR,  
  Sec.Tur-IPTur,  
  Sec.Tur-COEPI,  
  Sec.Tur-PCVB,  
  Sec.Tur-IPHAN,  
  Sec.Tur-SEBRAE,  
  Sec.Tur-CAT,  
  Sec.Tur-COMCULT,  
  Sec.Tur-COMDEMA,  
  Sec.Tur-COMTUR,  
  Sec.Tur-AGCP,  
  Sec.Tur-Piretur,  
  Sec.Tur-AAAtP,  
  Sec.Tur-ABRASEL,  
  Sec.Tur-ABIH,  
  Sec.Tur-AAgTP,  
  Sec.Tur-Sec.EAG,  
  Sec.Tur-Sec.MAA,  
  Sec.Tur-Sec.Cul,  
  Sec.Cul-AGETUR,  
  Sec.Cul-IPTur,  
  Sec.Cul-COEPI,  
  Sec.Cul-PCVB,  
  Sec.Cul-IPHAN,  
  Sec.Cul-SEBRAE,  
  Sec.Cul-CAT,  
  Sec.Cul-COMCULT,  
  Sec.Cul-AGCP,  
  Sec.Cul-Piretur,  
  Sec.Cul-ABIH,  
  Sec.Cul-Sec.EAG,  
  Sec.Cul-UEG,  
  Sec.Cul-Sec.MAA,  
  Sec.MAA-AGETUR,  
  Sec.MAA-COEPI,  
  Sec.MAA-IPHAN,  
  Sec.MAA-SEBRAE,  
  Sec.MAA-CAT,  
  Sec.MAA-COMDEMA,  
  Sec.MAA-AGCP,  
  Sec.MAA-ABIH,  
  Sec.MAA-Sec.EAG,  
  Sec.MAA-UEG,  
  UEG-COMTUR,  
  UEG-ABRASEL,  
  UEG-ABIH,  
  Sec.EAG-AGETUR,
```

```
Sec.EAG-IPEC,  
Sec.EAG-IPHAN,  
Sec.EAG-SEBRAE,  
Sec.EAG-CAT,  
Sec.EAG-COMDEMA,  
Sec.EAG-COMTUR,  
Sec.EAG-ABRASEL,  
AAgTP-SEBRAE,  
AAgTP-CAT,  
AAgTP-AGCP,  
ABIH-AGETUR,  
ABIH-IPTur,  
ABIH-PCVB,  
ABIH-SEBRAE,  
ABIH-CAT,  
ABIH-COMTUR,  
ABRASEL-AGETUR,  
ABRASEL-IPHAN,  
ABRASEL-CAT,  
Piretur-CAT,  
Piretur-COMCULT,  
AGCP-COEPI,  
AGCP-SESC,  
AGCP-CAT,  
AGCP-COMDEMA,  
AGCP-COMTUR,  
COMTUR-COEPI,  
COMCULT-AGETUR,  
COMCULT-COEPI,  
COMCULT-IPHAN,  
COMCULT-CAT,  
CAT-AGETUR,  
CAT-IPTur,  
CAT-SESC,  
CAT-IPHAN,  
CAT-SEBRAE,  
SEBRAE-AGETUR,  
SEBRAE-IPTur,  
SEBRAE-IPEC,  
SEBRAE-SESC,  
SEBRAE-PCVB,  
SESC-AGETUR,  
SESC-IPEC,  
IPEC-COEPI  
)
```

#Para plotar o gráfico:

```
plot (g)
```

#Esse comando define que *layout* do gráfico seja determinada pelas coordenadas dos vértices definidas manualmente com a função `tkplot()`. Isso se faz necessário para que o *layout* se mantenha igual na sequência de gráficos que sejam gerados com os dados.

#A presente pesquisa optou por não utilizar um gráfico modificado manualmente, mas sim um aleatório. Contudo, a presente pesquisa deseja que a sequência de gráfico criado mantenha o mesmo padrão do *layout*. Para isso, chama-se a função `set.seed()` com um valor aleatório e, assim, “trava-se” todos os gráficos no mesmo *layout*. Utilizou o número aleatório “33”.

```
set.seed(33)  
g <- set.graph.attribute(g, "layout", value = layout.fruchterman.reingold(g))
```

#Os comandos abaixo servem para definir os atributos dos gráficos. O comando `get.vertex.attribute()` determina que obtenha-se a lista de nomes inserida anteriormente; o comando `set.vertex.attribute()` determina que os rótulos dos vértices sejam nomeados com essa lista. Os demais atributos determinam o tamanho dos vértices, a distância entre os vértices e os seus rótulos (nomes).

```
nomes <- get.vertex.attribute(g, "name")
g <- set.vertex.attribute(g, "label", value = nomes)
g <- set.vertex.attribute(g, "size", value = 6)
g <- set.vertex.attribute(g, "label.dist", value = 0.7)
```

#Aqui, determina-se que os vértices devem ser coloridos a partir de alguma característica do indivíduo. Os comandos vão gerar duas redes, sendo elas o grau de PROXIMIDADE (esse grau é proporcional à distância média dele para todos os outros vértices) e o grau de INTERMEDIACÃO (indica o número de vezes em que um vértice representa o caminho mais curto entre dois outros dois vértices). Para o grau de proximidade utiliza-se a função `closeness()`; para o grau de intermediação utiliza-se a função `betweenness()`. Os vértices são coloridos com a função `heat.colors()` na ordem inversa, de modo que quanto maior a o valor do cálculo, mais próxima do vermelho a cor utilizada:

#Para configurar e plotar o gráfico de PROXIMIDADE:

```
cores <- heat.colors(2)
proxi <- closeness(g)
proxi.max <- max(proxi)
cores.p <- 5 - round(4 *(proxi / proxi.max))
cores.p <- cores[cores.p]
plot(g, vertex.color = cores.p, main = "Proximidade")
```

#Para configurar e plotar o gráfico de INTERMEDIACÃO:

```
cores <- heat.colors(4)
inter <- betweenness(g)
inter.max <- max(inter)
cores.i <- 5 - round(4 *(inter / inter.max))
cores.i <- cores[cores.i]
plot(g, vertex.color = cores.i, main = "Intermediação")
```

#Para plotar um gráfico do lado do outro, utilizou-se o parâmetro gráfico `mfrow`. Ademais, optou-se por reduzir o tamanho da fonte, isso com o parâmetro `cex`. Por fim, utilizou-se o parâmetro `mar` para reduzir o espaço do gráfico gasto com margens em branco.

```
par(mfrow = c(1, 2), mar = c(0, 0, 1, 2) + 0.1, cex = 0.7, xpd = TRUE)
plot(g, vertex.color = cores.p, main = "Proximidade")
par(mar = c(0, 1, 1, 1) + 0.1)
plot(g, vertex.color = cores.i, main = "Intermediação")
```

#No código a seguir, calcula-se a centralidade da rede.

```
cores <- heat.colors(3)
central <- degree(g)
central.max <- max(central)
cores.c <- 5 - round(4 * (central / central.max))
cores.c <- cores[cores.c]
plot(g, vertex.color = cores.c, main = "Centralidade")
```

#Outro procedimento frequentemente útil é a identificação dos maiores cliques de uma rede, ou seja, dos maiores grupos de vértices mutuamente relacionados:

```
g.mc <- largest.cliques(g)
g.mc
```

#Além de localizar os maiores cliques, podemos usar a função `walktrap.community()` para encontrar subgrupos.
#Essa função revela a existência de comunidades dando passos aleatórios a partir de cada um dos vértices. Por isso, quanto maior o valor do argumento `steps`, maior o número de membros considerados pertencentes a cada comunidade. O valor “correto” dependerá de considerações teóricas e metodológicas a serem feitas pelo pesquisador.
#Realizou-se aqui dois valores diferentes para os `steps`, sendo eles: 1 e 20.

```
wtc1 <- membership(walktrap.community(g, steps = 1))  
wtc20 <- membership(walktrap.community(g, steps = 20))  
  
palette(c("red", "green", "lightblue", "darkgreen"))  
par(mfrow = c(1, 2), mar = c(0, 0, 1, 2) + 0.1, cex = 0.7, xpd = TRUE)  
plot(g, vertex.color = wtc1)  
par(mar = c(0, 1, 1, 1) + 0.1)  
plot(g, vertex.color = wtc20)
```

#Aqui, criou-se um `data.frame` contendo na variáveis utilizadas para construir os gráficos.

```
gdf <- data.frame(nome = names(inter), inter, proxi, central)  
print(gdf, row.names = FALSE, digits = 3)
```

#Além de calcular métricas dos vértices, também pode ser necessário calcular métricas globais da rede, principalmente quando se pretende comparar as propriedades de várias redes. Entre essas propriedades, estão a razão entre o número de ligações entre os vértices da rede e o número teoricamente possível de ligações (densidade), a proporção de pares recíprocos em relação a todos os pares de vértices entre os quais há alguma aresta (reciprocidade), a probabilidade de dois vértices quaisquer que são conectados ao mesmo vértice estarem eles próprios conectados (transitividade ou coeficiente de agrupamento) e o número de agrupamentos. Essa última propriedade pode ser calculada considerando ou não a reciprocidade das relações:

```
d <- data.frame("Métrica" = c("Densidade", "Reciprocidade",  
                             "Transitividade"),  
              "Valor" = c(graph.density(g), reciprocity(g),  
                          transitivity(g)))  
print(d, row.names = FALSE, digits = 3)
```

Fonte: Csárdi e Nepusz (2006) e Aquino (2014).

7.5 Anexo 5 – RStudio *script*: análise da colaboração para com o destino de Pirenópolis-GO

```
#Atenção1: esse script é para redes direcionadas.
#Atenção2: esses dados são da importância entre as instituições do destino de Pirenópolis-GO.
#Script utilizado no software RSTUDIO para fazer a Análise de Redes Sociais para o destino de Pirenópolis-GO.
#Utilizou-se o pacote igraph.
#Criou-se um objeto de classe igraph mediante a função graph.formula( ).
#Para lançar os dados no “g”:
#O sinal “--+” representa que a instituição considera a outra importante (numa escala de 4 a 7).

library (igraph)
g <- graph.formula (
  A--+B,
  Os comandos foram suprimidos com vistas a ocultar como cada instituição avaliou as demais.)

#A função set.seed() com um valor qualquer para evitar que os gráficos produzidos pelo script tenham layouts
diferentes cada vez que o script for executado.

set.seed(333)
g <- set.graph.attribute(g, "layout",
  value = layout.fruchterman.reingold(g))

#Os comandos executados abaixo acrescentam outros atributos úteis para a produção dos sociogramas.

nomes <- get.vertex.attribute(g, "name")
g <- set.vertex.attribute(g, "label", value = nomes)
g <- set.vertex.attribute(g, "size", value = 20)
g <- set.edge.attribute(g, "arrow.size", value = 0.01)

#Cálculo da centralidade, passamos o argumento mode = “in” para a função degree() para que somente fossem
contadas as arestas que apontam para o vértice.

central <- degree(g, mode = "in")
central.max <- max(central)
cores.c <- 5 - round(4 * (central / central.max))

#Para plotar a rede de centralidade

plot(g, vertex.color = cores.c, main = "Centralidade")

#Identificação dos maiores cliques (maiores grupos de vértices mutuamente relacionados) de uma rede. Isso pode ser feito
com a função largest.cliques(), que recebe como argumento uma rede não direcionada. Como a rede criada é direcionada,
será preciso antes convertê-la, usando a função as.undirected(). A função largest.cliques() retorna uma lista dos índices dos
vértices pertencentes aos maiores cliques.

g.undir <- as.undirected(g)
g.mc <- largest.cliques(g.undir)
g.mc

#Depois de ter calculado várias métricas dos indivíduos na rede social que nos serviu de exemplo e de ter identificado
as comunidades às quais pertencem os vértices, podemos criar um data.frame contendo todas essas variáveis.

gdf <- data.frame(central)
print(gdf, row.names = FALSE, digits = 3)

#Calcular métricas globais da rede:

d <- data.frame("Métrica" = c("Densidade", "Reciprocidade"),
  "Valor" = c(graph.density(g), reciprocity(g)))
print(d, row.names = FALSE, digits = 3)
```

Fonte: Csárdi e Nepusz (2006) e Aquino (2014).

7.6 Anexo 6 – RStudio *script*: análise da influência entre as instituições de Pirenópolis-GO

```
#Atenção1: esse script é para redes direcionadas.  
#Atenção2: esses dados são das influências entre as instituições do destino de Pirenópolis-GO.  
#Script utilizado no software RSTUDIO para fazer a Análise de Redes Sociais para o destino de Pirenópolis-GO.  
#Utilizou-se o pacote igraph.  
#Criou-se um objeto de classe igraph mediante a função graph.formula( ).  
#Para lançar os dados no “g”:  
#O sinal “--+” representa a ligação entre dois ou mais vértices, de modo que o sinal + representa a ponta da seta, quando a rede é do tipo direcional.  
#A lógica de A-->B é: A depende de B. De modo que é captado o grau de influência das instituições da segunda coluna.
```

```
library (igraph)  
g <- graph.formula (   
  Sec.Tur-->AGETUR,  
  Sec.Tur-->IPTur,  
  Sec.Tur-->COEPI,  
  Sec.Tur-->PCVB,  
  Sec.Tur-->IPHAN,  
  Sec.Tur-->SEBRAE,  
  Sec.Tur-->CAT,  
  Sec.Tur-->COMCULT,  
  Sec.Tur-->COMDEMA,  
  Sec.Tur-->COMTUR,  
  Sec.Tur-->AGCP,  
  Sec.Tur-->Piretur,  
  Sec.Tur-->AAAtP,  
  Sec.Tur-->ABRASEL,  
  Sec.Tur-->ABIH,  
  Sec.Tur-->AAgTP,  
  Sec.Tur-->Sec.EAG,  
  Sec.Tur-->Sec.MAA,  
  Sec.Tur-->Sec.Cul,  
  Sec.Cul-->AGETUR,  
  Sec.Cul-->IPTur,  
  Sec.Cul-->COEPI,  
  Sec.Cul-->PCVB,  
  Sec.Cul-->IPHAN,  
  Sec.Cul-->SEBRAE,  
  Sec.Cul-->CAT,  
  Sec.Cul-->COMCULT,  
  Sec.Cul-->COMDEMA,  
  Sec.Cul-->COMTUR,  
  Sec.Cul-->AGCP,  
  Sec.Cul-->Piretur,  
  Sec.Cul-->AAAtP,  
  Sec.Cul-->ABRASEL,  
  Sec.Cul-->ABIH,  
  Sec.Cul-->AAgTP,  
  Sec.Cul-->Sec.EAG,  
  Sec.Cul-->UEG,  
  Sec.Cul-->Sec.MAA,  
  Sec.Cul-->Sec.Tur,  
  Sec.MAA-->IPHAN,  
  Sec.MAA-->CAT,  
  Sec.MAA-->COMDEMA,  
  Sec.MAA-->AGCP,  
  Sec.MAA-->AAAtP,  
  Sec.MAA-->ABIH,  
  Sec.MAA-->AAgTP,
```


Sec.MAA--+Sec.EAG,
Sec.MAA--+Sec.Cul,
Sec.MAA--+Sec.Tur,
UEG--+SEBRAE,
UEG--+CAT,
UEG--+AGCP,
UEG--+Sec.Cul,
Sec.EAG--+AGETUR,
Sec.EAG--+SESC,
Sec.EAG--+IPHAN,
Sec.EAG--+SEBRAE,
Sec.EAG--+CAT,
Sec.EAG--+COMCULT,
Sec.EAG--+COMDEMA,
Sec.EAG--+COMTUR,
Sec.EAG--+AGCP,
Sec.EAG--+Piretur,
Sec.EAG--+AAgTP,
Sec.EAG--+Sec.MAA,
Sec.EAG--+Sec.Cul,
Sec.EAG--+Sec.Tur,
AAgTP--+SEBRAE,
AAgTP--+CAT,
AAgTP--+AGCP,
AAgTP--+AAAtP,
AAgTP--+Sec.EAG,
AAgTP--+Sec.Tur,
ABIH--+SEBRAE,
ABIH--+CAT,
ABIH--+COMTUR,
ABRASEL--+AGETUR,
ABRASEL--+SEBRAE,
ABRASEL--+AAAtP,
ABRASEL--+ABIH,
AAAtP--+SEBRAE,
AAAtP--+CAT,
AAAtP--+AGCP,
AAAtP--+ABRASEL,
AAAtP--+ABIH,
AAAtP--+AAgTP,
AAAtP--+Sec.MAA,
AAAtP--+Sec.Tur,
Piretur--+Sec.Cul,
AGCP--+COMDEMA,
AGCP--+COMTUR,
AGCP--+AAAtP,
AGCP--+AAgTP,
AGCP--+UEG,
AGCP--+Sec.MAA,
AGCP--+Sec.Cul,
AGCP--+Sec.Tur,
COMTUR--+PCVB,
COMTUR--+CAT,
COMTUR--+ABIH,
COMTUR--+Sec.EAG,
COMTUR--+Sec.Tur,
COMDEMA--+CAT,
COMDEMA--+AGCP,
COMDEMA--+AAAtP,
COMDEMA--+AAgTP,
COMDEMA--+Sec.EAG,
COMDEMA--+Sec.MAA,
COMCULT--+AGETUR,

COMCULT--+IPHAN,
COMCULT--+CAT,
COMCULT--+Sec.EAG,
COMCULT--+Sec.Cul,
COMCULT--+Sec.Tur,
CAT--+AGETUR,
CAT--+IPTur,
CAT--+COEPI,
CAT--+SEBRAE,
CAT--+COMTUR,
CAT--+AGCP,
CAT--+Piretur,
CAT--+AAAtP,
CAT--+AAgTP,
CAT--+UEG,
CAT--+Sec.Cul,
CAT--+Sec.Tur,
SEBRAE--+AGETUR,
SEBRAE--+IPTur,
SEBRAE--+COEPI,
SEBRAE--+IPEC,
SEBRAE--+SESC,
SEBRAE--+PCVB,
SEBRAE--+IPHAN,
SEBRAE--+CAT,
SEBRAE--+COMCULT,
SEBRAE--+COMDEMA,
SEBRAE--+COMTUR,
SEBRAE--+AGCP,
SEBRAE--+Piretur,
SEBRAE--+AAAtP,
SEBRAE--+ABRASEL,
SEBRAE--+ABIH,
SEBRAE--+AAgTP,
SEBRAE--+Sec.EAG,
SEBRAE--+UEG,
SEBRAE--+Sec.MAA,
SEBRAE--+Sec.Cul,
SEBRAE--+Sec.Tur,
IPHAN--+COMCULT,
IPHAN--+COMTUR,
IPHAN--+AAAtP,
IPHAN--+ABRASEL,
IPHAN--+ABIH,
IPHAN--+AAgTP,
IPHAN--+Sec.EAG,
IPHAN--+Sec.Cul,
IPHAN--+Sec.Tur,
PCVB--+AGETUR,
PCVB--+COEPI,
PCVB--+SEBRAE,
PCVB--+CAT,
PCVB--+COMCULT,
PCVB--+AGCP,
PCVB--+AAAtP,
PCVB--+ABIH,
PCVB--+Sec.EAG,
PCVB--+Sec.Cul,
SESC--+SEBRAE,
SESC--+Sec.EAG,
COEPI--+COMCULT,
COEPI--+Sec.MAA,
COEPI--+Sec.Cul,

```

COEPI-->Sec.Tur
)

#A função set.seed() com um valor qualquer para evitar que os gráficos produzidos pelo script tenham layouts
diferentes cada vez que o script for executado.

set.seed(33)
g <- set.graph.attribute(g, "layout",
                        value = layout.fruchterman.reingold(g))

#Os comandos executados abaixo acrescentam outros atributos úteis para a produção dos sociogramas.

nomes <- get.vertex.attribute(g, "name")
g <- set.vertex.attribute(g, "label", value = nomes)
g <- set.vertex.attribute(g, "size", value = 6)
g <- set.vertex.attribute(g, "label.dist", value = 0.7)
g <- set.edge.attribute(g, "arrow.size", value = 0.1)

#Cálculo da centralidade, passamos o argumento mode = "in" para a função degree() para que somente fossem
contadas as arestas que apontam para o vértice.

cores <- heat.colors(3)
central <- degree(g, mode = "in")
central.max <- max(central)
cores.c <- 5 - round(4 * (central / central.max))
cores.c <- cores[cores.c]

#Para plotar a rede de centralidade

plot(g, vertex.color = cores.c, main = "Centralidade")

#Identificação dos maiores cliques (maiores grupos de vértices mutuamente relacionados) de uma rede. Isso pode ser
feito com a função largest.cliques(), que recebe como argumento uma rede não direcionada. Como a rede que criamos
é direcionada, será preciso antes convertê-la, usando a função as.undirected(). A função largest.cliques() retorna uma
lista dos índices dos vértices pertencentes aos maiores cliques.

g.undir <- as.undirected(g)
g.mc <- largest.cliques(g.undir)
g.mc

#Depois de ter calculado várias métricas dos indivíduos na rede social que nos serviu de exemplo e de ter identificado
as comunidades às quais pertencem os vértices, podemos criar um data.frame contendo todas essas variáveis.

gdf <- data.frame(nome = nomes, central)
print(gdf, row.names = FALSE, digits = 3)

#Calcular métricas globais da rede:

d <- data.frame("Métrica" = c("Densidade", "Reciprocidade"),
               "Valor" = c(graph.density(g), reciprocity(g)))
print(d, row.names = FALSE, digits = 3)

```

Fonte: Csárdi e Nepusz (2006) e Aquino (2014).

7.7 Anexo 7 – RStudio *script*: análise da dependência entre as instituições de Pirenópolis-GO

```
#Atenção1: esse script é para redes direcionadas.  
#Atenção2: esses dados são das dependências entre as instituições do destino de Pirenópolis-GO.  
#Script utilizado no software RSTUDIO para fazer a Análise de Redes Sociais para o destino de Pirenópolis-GO.  
#Utilizou-se o pacote igraph.  
#Criou-se um objeto de classe igraph mediante a função graph.formula().  
#Para lançar os dados no “g”:  
#O sinal “+--” representa a ligação entre dois ou mais vértices, de modo que o sinal + representa a ponta da seta, quando a rede é do tipo direcional.  
#A lógica de A+--B é: A depende de B. De modo que é captado o grau de dependência das instituições da primeira coluna.
```

```
library(igraph)  
g <- graph.formula (  
  Sec.Tur+--AGETUR,  
  Sec.Tur+--IPTur,  
  Sec.Tur+--COEPI,  
  Sec.Tur+--PCVB,  
  Sec.Tur+--IPHAN,  
  Sec.Tur+--SEBRAE,  
  Sec.Tur+--CAT,  
  Sec.Tur+--COMCULT,  
  Sec.Tur+--COMDEMA,  
  Sec.Tur+--COMTUR,  
  Sec.Tur+--AGCP,  
  Sec.Tur+--Piretur,  
  Sec.Tur+--AAAtP,  
  Sec.Tur+--ABRASEL,  
  Sec.Tur+--ABIH,  
  Sec.Tur+--AAgTP,  
  Sec.Tur+--Sec.EAG,  
  Sec.Tur+--Sec.MAA,  
  Sec.Tur+--Sec.Cul,  
  Sec.Cul+--AGETUR,  
  Sec.Cul+--IPTur,  
  Sec.Cul+--COEPI,  
  Sec.Cul+--PCVB,  
  Sec.Cul+--IPHAN,  
  Sec.Cul+--SEBRAE,  
  Sec.Cul+--CAT,  
  Sec.Cul+--COMCULT,  
  Sec.Cul+--COMDEMA,  
  Sec.Cul+--COMTUR,  
  Sec.Cul+--AGCP,  
  Sec.Cul+--Piretur,  
  Sec.Cul+--AAAtP,  
  Sec.Cul+--ABRASEL,  
  Sec.Cul+--ABIH,  
  Sec.Cul+--AAgTP,  
  Sec.Cul+--Sec.EAG,  
  Sec.Cul+--UEG,  
  Sec.Cul+--Sec.MAA,  
  Sec.Cul+--Sec.Tur,  
  Sec.MAA+--IPHAN,  
  Sec.MAA+--CAT,  
  Sec.MAA+--COMDEMA,  
  Sec.MAA+--AGCP,  
  Sec.MAA+--AAAtP,  
  Sec.MAA+--ABIH,  
  Sec.MAA+--AAgTP,
```

Sec.MAA+--Sec.EAG,
Sec.MAA+--Sec.Cul,
Sec.MAA+--Sec.Tur,
UEG+--SEBRAE,
UEG+--CAT,
UEG+--AGCP,
UEG+--Sec.Cul,
Sec.EAG+--AGETUR,
Sec.EAG+--SESC,
Sec.EAG+--IPHAN,
Sec.EAG+--SEBRAE,
Sec.EAG+--CAT,
Sec.EAG+--COMCULT,
Sec.EAG+--COMDEMA,
Sec.EAG+--COMTUR,
Sec.EAG+--AGCP,
Sec.EAG+--Piretur,
Sec.EAG+--AAgTP,
Sec.EAG+--Sec.MAA,
Sec.EAG+--Sec.Cul,
Sec.EAG+--Sec.Tur,
AAgTP+--SEBRAE,
AAgTP+--CAT,
AAgTP+--AGCP,
AAgTP+--AAtP,
AAgTP+--Sec.EAG,
AAgTP+--Sec.Tur,
ABIH+--SEBRAE,
ABIH+--CAT,
ABIH+--COMTUR,
ABRASEL+--AGETUR,
ABRASEL+--SEBRAE,
ABRASEL+--AAtP,
ABRASEL+--ABIH,
AAtP+--SEBRAE,
AAtP+--CAT,
AAtP+--AGCP,
AAtP+--ABRASEL,
AAtP+--ABIH,
AAtP+--AAgTP,
AAtP+--Sec.MAA,
AAtP+--Sec.Tur,
Piretur+--Sec.Cul,
AGCP+--COMDEMA,
AGCP+--COMTUR,
AGCP+--AAtP,
AGCP+--AAgTP,
AGCP+--UEG,
AGCP+--Sec.MAA,
AGCP+--Sec.Cul,
AGCP+--Sec.Tur,
COMTUR+--PCVB,
COMTUR+--CAT,
COMTUR+--ABIH,
COMTUR+--Sec.EAG,
COMTUR+--Sec.Tur,
COMDEMA+--CAT,
COMDEMA+--AGCP,
COMDEMA+--AAtP,
COMDEMA+--AAgTP,
COMDEMA+--Sec.EAG,
COMDEMA+--Sec.MAA,
COMCULT+--AGETUR,

COMCULT+--IPHAN,
COMCULT+--CAT,
COMCULT+--Sec.EAG,
COMCULT+--Sec.Cul,
COMCULT+--Sec.Tur,
CAT+--AGETUR,
CAT+--IPTur,
CAT+--COEPI,
CAT+--SEBRAE,
CAT+--COMTUR,
CAT+--AGCP,
CAT+--Piretur,
CAT+--AAAtP,
CAT+--AAgTP,
CAT+--UEG,
CAT+--Sec.Cul,
CAT+--Sec.Tur,
SEBRAE+--AGETUR,
SEBRAE+--IPTur,
SEBRAE+--COEPI,
SEBRAE+--IPEC,
SEBRAE+--SESC,
SEBRAE+--PCVB,
SEBRAE+--IPHAN,
SEBRAE+--CAT,
SEBRAE+--COMCULT,
SEBRAE+--COMDEMA,
SEBRAE+--COMTUR,
SEBRAE+--AGCP,
SEBRAE+--Piretur,
SEBRAE+--AAAtP,
SEBRAE+--ABRASEL,
SEBRAE+--ABIH,
SEBRAE+--AAgTP,
SEBRAE+--Sec.EAG,
SEBRAE+--UEG,
SEBRAE+--Sec.MAA,
SEBRAE+--Sec.Cul,
SEBRAE+--Sec.Tur,
IPHAN+--COMCULT,
IPHAN+--COMTUR,
IPHAN+--AAAtP,
IPHAN+--ABRASEL,
IPHAN+--ABIH,
IPHAN+--AAgTP,
IPHAN+--Sec.EAG,
IPHAN+--Sec.Cul,
IPHAN+--Sec.Tur,
PCVB+--AGETUR,
PCVB+--COEPI,
PCVB+--SEBRAE,
PCVB+--CAT,
PCVB+--COMCULT,
PCVB+--AGCP,
PCVB+--AAAtP,
PCVB+--ABIH,
PCVB+--Sec.EAG,
PCVB+--Sec.Cul,
SESC+--SEBRAE,
SESC+--Sec.EAG,
COEPI+--COMCULT,
COEPI+--Sec.MAA,
COEPI+--Sec.Cul,

```

COEPI+---Sec.Tur
)

#A função set.seed() com um valor qualquer para evitar que os gráficos produzidos pelo script tenham layouts
diferentes cada vez que o script for executado.

set.seed(33)
g <- set.graph.attribute(g, "layout",
                        value = layout.fruchterman.reingold(g))

#Os comandos executados abaixo acrescentam outros atributos úteis para a produção dos sociogramas.

nomes <- get.vertex.attribute(g, "name")
g <- set.vertex.attribute(g, "label", value = nomes)
g <- set.vertex.attribute(g, "size", value = 6)
g <- set.vertex.attribute(g, "label.dist", value = 0.7)
g <- set.edge.attribute(g, "arrow.size", value = 0.1)

#Cálculo da centralidade, passamos o argumento mode = "in" para a função degree() para que somente fossem
contadas as arestas que apontam para o vértice.

cores <- heat.colors(3)
central <- degree(g, mode = "in")
central.max <- max(central)
cores.c <- 5 - round(4 * (central / central.max))
cores.c <- cores[cores.c]

#Para plotar a rede de centralidade

plot(g, vertex.color = cores.c, main = "Centralidade")

#Identificação dos maiores cliques (maiores grupos de vértices mutuamente relacionados) de uma rede. Isso pode ser
feito com a função largest.cliques(), que recebe como argumento uma rede não direcionada. Como a rede que criamos
é direcionada, será preciso antes convertê-la, usando a função as.undirected(). A função largest.cliques() retorna uma
lista dos índices dos vértices pertencentes aos maiores cliques.

g.undir <- as.undirected(g)
g.mc <- largest.cliques(g.undir)
g.mc

#Depois de ter calculado várias métricas dos indivíduos na rede social que nos serviu de exemplo e de ter identificado
as comunidades às quais pertencem os vértices, podemos criar um data.frame contendo todas essas variáveis.

gdf <- data.frame(nome = nomes, central)
print(gdf, row.names = FALSE, digits = 3)

#Calcular métricas globais da rede:

d <- data.frame("Métrica" = c("Densidade", "Reciprocidade"),
               "Valor" = c(graph.density(g), reciprocity(g)))
print(d, row.names = FALSE, digits = 3)

```

Fonte: Csárdi e Nepusz (2006) e Aquino (2014).

7.8 Anexo 8 – RStudio *script*: análise da interdependência entre as instituições de Pirenópolis-GO

```
#Atenção1: esse script é para redes não direcionadas.  
#Atenção2: esses dados são da interdependência entre as instituições do destino de Pirenópolis-GO.  
#Script utilizado no software RSTUDIO para fazer a Análise de Redes Sociais para o destino de Pirenópolis-GO.  
#Utilizou-se o pacote igraph.  
#Criou-se um objeto de classe igraph mediante a função graph.formula( ).  
#Para lançar os dados no “g”:  
#O sinal “-” representa a ligação entre dois ou mais vértices quando a rede é do tipo não direcional.
```

```
library (igraph)  
g <- graph.formula (  
  Sec.Tur-AGETUR,  
  Sec.Tur-IPTur,  
  Sec.Tur-COEPI,  
  Sec.Tur-IPHAN,  
  Sec.Tur-SEBRAE,  
  Sec.Tur-CAT,  
  Sec.Tur-COMCULT,  
  Sec.Tur-COMTUR,  
  Sec.Tur-AGCP,  
  Sec.Tur-AAAtP,  
  Sec.Tur-AAgTP,  
  Sec.Tur-Sec.EAG,  
  Sec.Tur-Sec.MAA,  
  Sec.Tur-Sec.Cul,  
  Sec.Cul-AGETUR,  
  Sec.Cul-IPTur,  
  Sec.Cul-COEPI,  
  Sec.Cul-PCVB,  
  Sec.Cul-IPHAN,  
  Sec.Cul-SEBRAE,  
  Sec.Cul-CAT,  
  Sec.Cul-COMCULT,  
  Sec.Cul-AGCP,  
  Sec.Cul-Piretur,  
  Sec.Cul-Sec.EAG,  
  Sec.Cul-UEG,  
  Sec.Cul-Sec.MAA,  
  Sec.MAA-COMDEMA,  
  Sec.MAA-AGCP,  
  Sec.MAA-AAAtP,  
  Sec.MAA-Sec.EAG,  
  UEG-SEBRAE,  
  UEG-CAT,  
  UEG-AGCP,  
  Sec.EAG-AGETUR,  
  Sec.EAG-SESC,  
  Sec.EAG-IPHAN,  
  Sec.EAG-SEBRAE,  
  Sec.EAG-COMCULT,  
  Sec.EAG-COMDEMA,  
  Sec.EAG-COMTUR,  
  Sec.EAG-AAgTP,  
  AAgTP-SEBRAE,  
  AAgTP-CAT,  
  AAgTP-AGCP,  
  AAgTP-AAAtP,  
  ABIH-SEBRAE,  
  ABIH-COMTUR,  
  ABRASEL-AGETUR,
```



```

ABRASEL-SEBRAE,
ABRASEL-AAAtP,
AAAtP-SEBRAE,
AAAtP-CAT,
AAAtP-AGCP,
AGCP-COMDEMA,
COMTUR-CAT,
COMCULT-AGETUR,
COMCULT-IPHAN,
CAT-AGETUR,
CAT-IPTur,
CAT-SEBRAE,
SEBRAE-AGETUR,
SEBRAE-IPTur,
SEBRAE-IPEC,
SEBRAE-SESC,
SEBRAE-PCVB,
PCVB-AGETUR
)

```

Utilizou o número aleatório “33”, pois após uma série de testes, o autor julgou este modelo como de leitura fácil.

```

set.seed(33)
g <- set.graph.attribute(g, "layout",
                        value = layout.fruchterman.reingold(g))

```

#Os comandos abaixo servem para definir os atributos dos gráficos a serem gerados. O comando `get.vertex.attribute()` determina que obtenha-se a lista de nomes inserida anteriormente; o comando `set.vertex.attribute()` determina que os rótulos dos vértices sejam nomeados com essa lista. Os demais atributos determinam o tamanho dos vértices, a distância entre os vértices e os seus rótulos (nomes).

```

nomes <- get.vertex.attribute(g, "name")
g <- set.vertex.attribute(g, "label", value = nomes)
g <- set.vertex.attribute(g, "size", value = 6)
g <- set.vertex.attribute(g, "label.dist", value = 0.7)

```

#No código a seguir, calcula-se a centralidade da rede.

```

cores <- heat.colors(2)
central <- degree(g)
central.max <- max(central)
cores.c <- 5 - round(4 * (central / central.max))
cores.c <- cores[cores.c]
plot(g, vertex.color = cores.c, main = "Centralidade")

```

#Outro procedimento frequentemente útil é a identificação dos maiores cliques de uma rede, ou seja, dos maiores grupos de vértices mutuamente relacionados.

```

g.mc <- largest.cliques(g)
g.mc

```

#Aqui, criou-se um `data.frame` contendo na variáveis utilizadas para construir os gráficos.

```

gdf <- data.frame(nomes,central)
print(gdf, row.names = FALSE, digits = 3)

```

#Além de calcular métricas dos vértices, também pode ser necessário calcular métricas globais da rede.

```

d <- data.frame("Métrica" = c("Densidade"),
              "Valor" = c(graph.density(g)))
print(d, row.names = FALSE, digits = 3)

```

Fonte: Csárdi e Nepusz (2006) e Aquino (2014).

7.9 Anexo 9 – RStudio *script*: cálculo da correlação entre as variáveis analisadas em Pirenópolis-GO

```
#Correlação entre variáveis coletadas das 20 instituições de suporte na cidade de Pirenópolis-GO.
#Correlação entre as variáveis:
#i) o número de serviços fornecidos por cada instituição;
#b) o número de relacionamentos de cada instituição;
#c) a nota de colaboração para com o destino de cada instituição;
#d) o número de instituições dependentes de cada instituição; e
#e) o número de instituições influentes de cada instituição.
#Utilizou-se o software RStudio com os pacotes “corrplot”, “Hmisc” e “PerformanceAnalytics”.

#Instalar o pacote corrplot:

install.packages("corrplot")

#Carregar o pacote:

library("corrplot")

#Importar dados:

dados <- read.csv2("C:\\Users\\faria\\Desktop\\dados20.csv")

#Primerio, deve-se eliminar a primeira coluna, pois ela não é numérica.

dados<-dados[,-1]

#Para facilitar a visualização, cria-se o conjunto correlações.
#A correlação aqui é a de PEARSON. Caso queira mudar e usar a de SPEARMAN
#deve-se colocar cor(dados, method = "spearman").

cor(dados)
correlações<- cor(dados)

#Num segundo momento faz-se um correlograma, que é um gráfico de correlações.

corrplot(correlações)

#Retira-se a diagonal, ou seja, aqueles pontos que sinalizaram a correlação 1 pelo
#fato de ter comparado duas variáveis iguais.

corrplot(correlações, diag = FALSE)

#Contudo, é possível melhorar a criação do gráfico, para isso
#pode-se altear os estilos e posições.

#estilos:

corrplot(correlações)
corrplot(correlações, method = "color")
corrplot(correlações, method = "ellipse")
corrplot(correlações, method = "shade")
corrplot(correlações, method = "number")

#posições

corrplot(correlações, type = "upper")
corrplot(correlações, type = "lower")
corrplot(correlações, type = "upper", method = "number")
corrplot(correlações, type = "upper", method = "number",diag = FALSE)
```

```

#Ainda, é possível fazer o teste P.
#Para considerar os valores P, deve-se utilizar o pacote hmisc.
#Para instalar Hmisc:

install.packages("Hmisc")

#Para carregar o pacote:

library(Hmisc)

#Os comandos abaixo apresentarão as correlações (PEARSON) com o teste P.
#Primeiro, cria-se um novo objeto chamado correlaçõesep.

correlaçõesep <- rcorr(as.matrix(dados))
correlaçõesep

#Para visualizar os dados separadamente: r = correlação, P = valor P,
#n = valores comparados.

correlaçõesep$r
correlaçõesep$P
correlaçõesep$n

#Cria-se, agora, os gráficos considerando "r", "P" e o nível de significância.
#Ademais, lembra-se que o gráfico pode ser modificado conforme os estilos e posições #apresentados anteriormente.

corrplot(correlaçõesep$r, p.mat=correlaçõesep$P, sig.level = 0.05)
corrplot(correlaçõesep$r, p.mat=correlaçõesep$P, sig.level = 0.05, method = "number", type = "upper", diag = FALSE)

#Os comandos a seguir criam um gráfico mais complexo com o
#pacote PerformanceAnalytics.
#Para instalar e carregar o pacote:

install.packages("PerformanceAnalytics")
library(PerformanceAnalytics)

#Cria-se um novo objeto chamado correlações2.
#Depois, gera-se o gráfico.

correlações2 <- (dados)
chart.Correlation(correlações2)

#Interpretação do gráfico:

#Na diagonal:
#Na diagonal (ou seja, comparação entre elementos iguais), é demonstrado um #histograma com a distribuição dos valores.

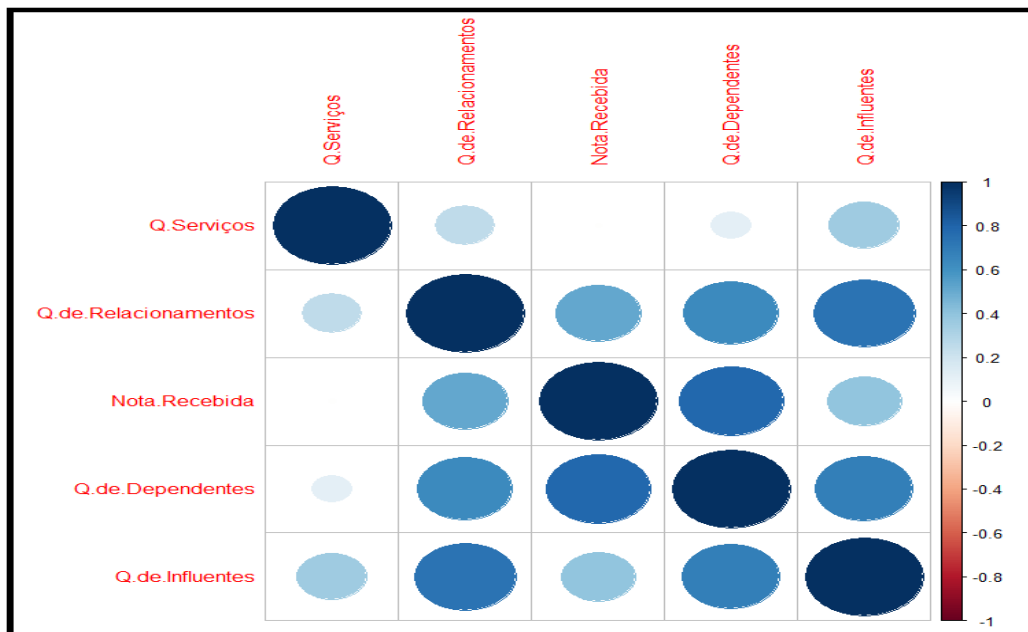
#Na parte superior:
#O valor na cor preta é o coeficiente de correlação;
#Os asteriscos representam o valor P, onde:
#### valor P abaixo 0.001
*** valor P entre 0.001 e 0.01
** valor P entre 0.01 a 0.05
# valor P entre 0.05 a 0.10
#quando o valor P é superior a isso, não aparece nenhuma observação.
#Na parte inferior:
#É mostrado a relação entre as duas variáveis (eixo X e eixo Y), com vistas a demonstrar como essas duas variáveis se relacionam.

```

7.10 Anexo 10 – Correlação entre as Variáveis analisadas no Estudo 2

A Figura 37 foi criada mediante a função `corrplot`. Ela demonstra a correlação entre as variáveis analisadas de modo que o tamanho do círculo e a intensidade da cor azul refletem a correlação identificada. Quanto mais próximo do valor de correlação +1, maior é o círculo e mais intensa é a cor azul. Quanto mais próximo do valor de correlação 0, menor é o círculo e mais próximo à ausência de cor. Por fim, quanto mais próximo do valor de correlação -1, maior é o círculo e mais intensa é a cor vermelha.

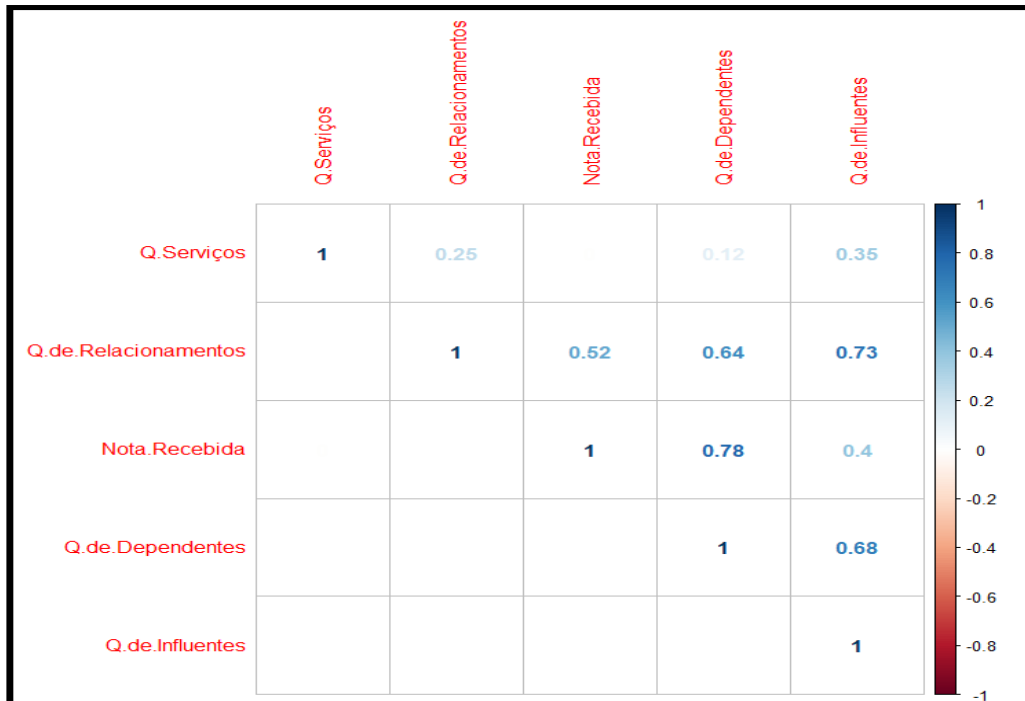
Figura 37 – Correlação entre as variáveis analisadas no destino



Fonte: dados da pesquisa (2020)

Com vistas a facilitar a visualização dos valores da correlação apresenta-se a Figura 38. Essa figura apresenta os valores da correlação identificada e, ainda, retira os valores repetidos.

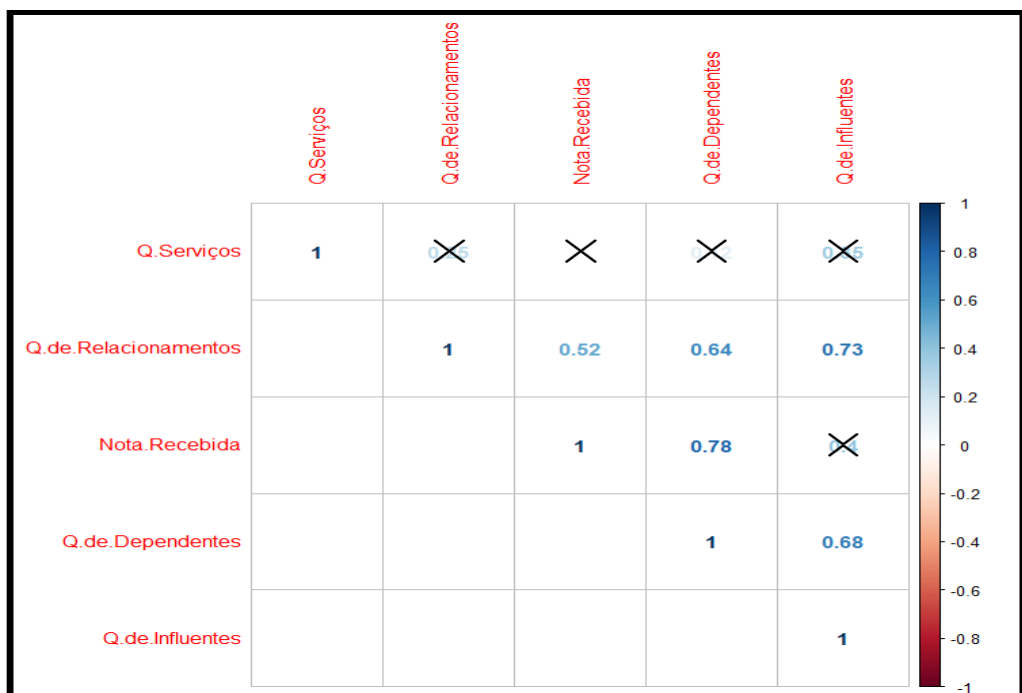
Figura 38 – Correlação entre as variáveis analisadas no destino – em números



Fonte: dados da pesquisa (2020)

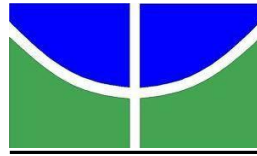
Com a utilização da função Hmisc é possível analisar o valor P para as correlações identificadas. Logo, a Figura 39 apresenta as correlações identificar e, ainda, marca-se com um “X” as correlações que apresentar valor $P > 0,05$.

Figura 39 – Correlação entre as variáveis analisadas no destino – em números e com destaque para $P > 0,05$.



Fonte: dados da pesquisa (2020)

7.11 Anexo 11 – Roteiro semiestruturado de entrevista utilizado no Estudo 3



Universidade de Brasília
Programa de Pós-Graduação em Administração
Doutorado em Administração

Roteiro semiestruturado de entrevista
Levantamento de dados primários – Instituições de suporte

Prezados Senhores (as):

Apresentamos-vos esta pesquisa que objetiva verificar a relação entre a presença, a atuação, os serviços fornecidos e a estrutura de relacionamentos das instituições de suporte *versus* o desempenho de destinos turísticos. Este trabalho está sendo desenvolvido pelo aluno de doutorado Rafael Araújo Sousa Farias e orientado pelo Prof. Dr. Valmir Emil Hoffmann, do Departamento de Administração da Universidade de Brasília – UnB.

As entrevistas serão conduzidas pelo aluno **Rafael Araújo Sousa Farias**, devidamente vinculado ao programa de pós-graduação da UnB sob a matrícula xx/xxxxxxx. Agradecemos sua colaboração!

Parte A. Objetivo desta seção de perguntas: coletar informações sobre o perfil da instituição e do respondente.

Questão 01. Identificação.

01 Razão Social: _____

02 Nome fantasia: _____

03 Ano de fundação: _____

04 A instituição possui sede? _____

05 Qual é o objetivo organizacional da instituição? _____

06 Qual é a origem dos recursos para manutenção da instituição?
 Pública Privada Público-privada

07 A instituição é: Pública Privada Público-privada
 Municipal Estadual Federal

08 Quantos empregados a instituição possui na alta temporada? _____

09 Quantos empregados a instituição possui na baixa temporada? _____

10 A quem se dirige os serviços da instituição? _____

11 Quantos associados a instituição possui? _____

12 Nome do entrevistado(a): _____

13 Cargo do entrevistado(a): _____

14 Escolaridade completa do entrevistado(a): 1^o Grau 2^o Grau 3^o Grau Pós-graduação

14.1 Curso realizado: _____

15 Há quanto tempo o(a) entrevistado trabalha na instituição? _____

16 Há quanto tempo o(a) entrevistado trabalha neste cargo? _____

Parte B. Objetivo desta seção de perguntas: coletar informações sobre os serviços prestados pelas instituições.

Questão 01. Quais são os serviços fornecidos por sua instituição. Quanto ao grau de frequência atribuída ao serviço, utilize a escala de 1 (um) a 7 (sete). (1 = pouco frequentemente; 7 = muito frequentemente).

SERVIÇOS	FREQUÊNCIA							DETALHAR O SERVIÇO (CASO EXISTA)
	1	2	3	4	5	6	7	
Aperfeiçoamento. • A instituição promove cursos de aperfeiçoamento para seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Assessoria de imprensa. • A instituição oferece serviços de assessoria de imprensa aos seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Assessoria jurídica. • A instituição oferece serviços de assessoria jurídica aos seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Assessoria técnica. • A instituição oferece serviços de assessoria técnica aos seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Assessoria tecnológica. • A instituição oferece serviços de assessoria tecnológica aos seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)? • A instituição busca disseminar tecnologias aos seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Atividades comerciais. • A instituição desempenha algum tipo de atividade comercial? • A instituição ajuda seus membros/associados ou outros grupos (empresas ou comunidade) a desempenhar suas atividades comerciais?	1	2	3	4	5	6	7	
Atividades sociais. • A instituição desempenha ações sociais com vistas a promover o bem-estar dos moradores do destino?	1	2	3	4	5	6	7	
Convênios. • A instituição ajuda a promover convênio/acordos que envolvam seus membros/associados ou outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Infraestrutura para eventos. • A Instituição possui algum tipo de espaço físico ou uma sede? • A instituição fornece algum espaço físico para a realização de eventos para seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Infraestrutura para treinamentos. • A instituição fornece algum espaço físico para a realização de treinamentos para seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Investimentos. • Os membros/associados da sua instituição realizam investimentos conjuntamente?	1	2	3	4	5	6	7	
Representação política. • A instituição realiza a representação política dos interesses dos membros/associados?	1	2	3	4	5	6	7	
Serviço de informação. • Os membros/associados da sua instituição recebem informações úteis, quando comparado àqueles que não fazem parte da instituição. • A instituição ajuda no processo de compartilhamento e transferência de conhecimento entre os membros/associados?	1	2	3	4	5	6	7	

Treinamento. • A instituição oferece serviços de treinamento/capacitação da mão-de-obra a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Ações de Sustentabilidade Ambiental. • A instituição oferece serviços voltados ao meio ambiente com vistas a auxiliar o meio ambiente ecológico?	1	2	3	4	5	6	7	
Auxílio no surgimento de novas empresas. • A Instituição desempenha ações com vistas a auxiliar ou facilitar o surgimento de novas empresas no destino?	1	2	3	4	5	6	7	
Gerenciamento do marketing. • A Instituição desempenha ações relacionadas a <i>marketing</i> ou promoção das ações dos dos membros/associados? • A Instituição desempenha ações relacionadas a <i>marketing</i> /promoção do destino?	1	2	3	4	5	6	7	
Iniciativas que fomentam a cooperação/coordenação entre os participantes. • A Instituição desenvolve ações para promover a cooperação entre seus membros/associados ou a outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Iniciativas que fomentam o compartilhamento de recursos. • A Instituição promove o compartilhamento de recursos entre os membros/associados ou de outros grupos (empresas ou comunidade)?	1	2	3	4	5	6	7	
Captação e internalização de conhecimento. • A Instituição promove projetos ou oportunidades advindas de outros destinos para serem implementados neste destino?	1	2	3	4	5	6	7	

Parte C. Objetivo desta seção de perguntas: coletar informações sobre o relacionamento entre as instituições.

Questão 01. Indique a frequência com que a sua instituição se relaciona com as demais. (1 = nunca me relaciono com esta instituição; 7 = sempre me relaciono com esta instituição).

Nº	Instituição	Escala						
		1	2	3	4	5	6	7
1	A - Instituição identificada no destino	1	2	3	4	5	6	7
2	B - Instituição identificada no destino	1	2	3	4	5	6	7
3	C - Instituição identificada no destino	1	2	3	4	5	6	7
4	...	1	2	3	4	5	6	7

Questão 02. Indique o grau de colaboração das instituições de suporte para com o turismo da cidade. (1 = a instituição colabora pouco para com a atividade turística; 7 = a instituição colabora muito para com a atividade turística).

Nº	Instituição	Escala						
		1	2	3	4	5	6	7
1	A - Instituição identificada no destino	1	2	3	4	5	6	7
2	B - Instituição identificada no destino	1	2	3	4	5	6	7
3	C - Instituição identificada no destino	1	2	3	4	5	6	7
4	...	1	2	3	4	5	6	7

Questão 03. Indique o grau de dependência das ações de sua instituição em relação às demais (1 = pouco dependente; 7 = muito dependente).

Nº	Instituição	Escala						
1	A - Instituição identificada no destino	1	2	3	4	5	6	7
2	B - Instituição identificada no destino	1	2	3	4	5	6	7
3	C - Instituição identificada no destino	1	2	3	4	5	6	7
4	...	1	2	3	4	5	6	7

Parte D. Objetivo desta seção de perguntas: analisar a atuação das instituições no destino quanto aos serviços – para utilizar na QCA.

Serv1 – Instituições desempenhando papel de líderes/coordenadoras

P 01. Em seu destino existe alguma instituição que promove a coordenação das atividades de diferentes membros relacionados ao turismo?

- Sim. Qual(is)? _____
 Não.

P 02. Em seu destino existe alguma instituição que é uma espécie de líder, pois coordena as atividades relacionadas ao turismo?

- Sim. Qual(is)? _____
 Não.

Roteiro semiestruturado

Existe algum tipo de instituição de suporte que seja reconhecida como uma espécie de líder?
Existe alguma instituição ou órgão que aja como um coordenador das atividades do destino?
Existe algum tipo de hierarquia (formal ou informal) entre as instituições do destino?

Serv2 – Instituições influentes nas decisões do destino

P 03. Em meu destino as instituições em geral (sindicatos, associações, cooperativas, entidade de classe, etc.) são atuantes em representar os interesses de seus funcionários/associados.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

P 04. Em meu destino as instituições em geral (sindicatos, associações, cooperativas, entidade de classe, etc.) possuem poder para influenciar nas decisões referentes ao turismo.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

Como você caracterizaria/descreveria a atuação das instituições para a competitividade do destino?
As instituições são organizadas em seu destino?
As instituições possuem poder para influenciar nas decisões referentes ao turismo no destino mediante atuação no COMTUR, audiências públicas ou outras reuniões voltadas a debater o turismo?

Serv3 – Instituições trabalhando conjuntamente/colaborativamente

P 05. As instituições do destino devem trabalhar conjuntamente para melhorar a atratividade do destino como um todo.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

P 06. No meu destino as instituições atuam conjuntamente para desenvolver o destino como um todo.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

Você sente que sua instituição participa de um tipo de rede, ou considera que a sua atuação é independente da atuação das demais?
Você considera que os gestores das instituições são individualistas e, assim, não gostam de colaborar ou não

tem interesse de colaborar com os gestores de outras instituições?
 Você considera que há uma espécie de competição entre as instituições de suporte?
 Você percebe que quanto maior a rede (empresas e instituições) na sua localidade, melhor para o destino como um todo?
 Os recursos utilizados por sua instituição (financeiros, *know-how*, por exemplo) foram obtidos dentro da sua própria rede (relacionamento com outras instituições de suporte)?
 A respeito da conectividade entre todas as instituições do destino, você considera que possui muitos contatos ou poucos?

Serv4 – Instituições incluindo a população nas decisões do turismo

P 07. Em meu destino a população é frequentemente consultada sobre as atividades ou projetos acerca do turismo (mediante audiências públicas, participação dos encontros dos conselhos).

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

P 08. Em meu destino a população se envolve nas decisões acerca do turismo.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

A população é chamada para participar dos debates acerca da atividade turística ou projetos turísticos?
 A população é consultada sobre atividades ou projetos turísticos (no conselho de turismo e audiências públicas, por exemplo)?
 As instituições conseguem representar os interesses da população acerca da atividade turística?
 Há instrumentos que viabilizam a “participação da comunidade” local nas atividades e projetos de turismo local?

Serv5 – Marca promocional do destino desenvolvida

P 09. Seu destino ou região turística possui uma “marca promocional” ou um *slogan* utilizado para se referir ao destino como um todo?

- () Sim. Qual? _____
 () Não.
 () Não sei informar.

***P 10. Caso seu destino possua uma “marca promocional” ou um *slogan* utilizado para se referir ao destino como um todo, avalie: A “marca promocional” ou *slogan* utilizado para se referir ao destino como um todo é conhecido pelos membros do destino.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Serv6 – Disponibilização adequada de informações aos turistas

P 11. Seu destino possui um documento ou site que reúna a oferta turística do destino?

- () Sim. Qual? _____
 () Não.
 () Não sei informar.

***P 12. Caso seu destino possua um documento ou site que reúna a oferta turística do destino, avalie: os turistas são adequadamente supridos de informações acerca da oferta turística do destino.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Serv7 – Serviços de suporte/apoio aos turistas

P 13. O seu destino possui serviços de suporte/apoio ao turista?

- Sim.
- Não.
- Não sei informar.

***P 14. Caso seu destino possua serviços de suporte/apoio ao turista, avalie: os serviços de suporte/apoio ao turista são adequadamente disponibilizados com vistas a melhorar o turismo na minha cidade.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Parte E. Objetivo desta seção de perguntas: analisar a atuação das instituições no destino quanto aos relacionamentos – para utilizar na QCA.

Rel1 – Instituições promovendo relacionamentos

P 01. A minha instituição se reúne frequentemente com outras instituições do destino para discutir a atividade turística local.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

P 02. A minha instituição ajuda a promover o relacionamento entre os diferentes atores do destino (outras instituições, empresas, comunidade, governo, entre outros).

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

Como você caracterizaria/descreveria os relacionamentos existentes entre as instituições locais?
Como você caracterizaria/descreveria os relacionamentos existentes entre as instituições e os demais atores do destino (empresas, comunidade, governo, entre outros)?
Sua instituição tem relações de parceria e cooperação com outras instituições, ou percebe as instituições do destino como sendo isoladas?
Sua instituição tem relações de parceria e cooperação com outros atores locais (empresas, comunidade, governo, entre outros)?
É fácil estabelecer relações sociais com os demais atores do destino (empresas, comunidade, governo, entre outros)?

Rel2 – Instituições se reunindo com instituições de outros destinos

P 03. A minha instituição se reúne frequentemente com instituições de OUTROS MUNICÍPIOS para discutir a situação do turismo da REGIÃO.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

P 04. A minha instituição frequentemente participa de fóruns para debater o turismo da região, com a presença de instituições de diferentes municípios.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

Você considera que há alguma oportunidade de desenvolver o turismo da região integrando diferentes municípios?

Rel3 – Instituições promovendo um roteiro turístico

P 05. Seu destino faz parte de algum roteiro turístico?

- () Sim. Qual? _____
() Não.

P 06. Quando os turistas vêm ao meu destino costumam aproveitar e visitar outros destinos da região.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

Quais são os outros destinos turísticos da região?

Você acredita que uma pessoa que vem ao seu destino costuma aproveitar e “estender” a viagem a um destino próximo?

Rel4 – Formação de parcerias público-privadas

P 07. Em meu destino há parcerias entre instituições públicas e empresas privadas voltadas ao turismo.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

P 08. Empresas privadas e as instituições do destino (públicas ou privadas) costumam realizar parcerias para desenvolver o destino.

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Roteiro semiestruturado

Você poderia dar exemplos de ações voltadas ao turismo que aconteceram com a parceria público-privado?

Rel5 – Promoção de fóruns estaduais

P 09. Na sua REGIÃO turística, há um fórum estadual que reúne membros de diferentes destinos?

- () Sim.
 () Não.
 () Não sei informar.

***P 10. Caso em sua REGIÃO turística haja um fórum estadual, avalie: o fórum estadual de turismo é evento que colabora para o desenvolvimento da atividade.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Parte F. Objetivo desta seção de perguntas: analisar a atuação das instituições no destino quanto à gestão do destino – para utilizar na QCA.

Ges1 – Existência e execução de planejamento formal para o destino

P 01. Seu destino possui um planejamento formal em vigor?

- Sim.
- Não.
- Não sei informar.

***P 02. Caso seu destino possua um planejamento formal em vigor, o planejamento é frequentemente debatido para analisar se as metas estão sendo alcançadas?**

- Sim, o planejamento é frequentemente debatido.
- Não, o planejamento não é frequentemente debatido.

Ges2 – Existência e execução de planejamento formal para a região

P 03. A sua REGIÃO turística possui um planejamento formal em vigor?

- Sim.
- Não.
- Não sei informar.

***P 04. Caso sua REGIÃO turística possua um planejamento formal em vigor, o planejamento é frequentemente debatido para analisar se as metas estão sendo alcançadas?**

- Sim, o planejamento é frequentemente debatido.
- Não, o planejamento não é frequentemente debatido.

Ges3 – Órgão gestor municipal trabalhando adequadamente

P 05. Seu destino possui um órgão gestor de turismo (na esfera MUNICIPAL)?

- Sim Qual? _____
- Não.
- Não sei informar

***P 06. Caso seu destino possua um órgão gestor de turismo (na esfera MUNICIPAL), avalie: em meu destino o órgão gestor desempenha adequadamente suas funções com vistas a melhorar o turismo na cidade.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Ges4 – Órgão gestor estadual trabalhando adequadamente

P 07. Seu destino possui um órgão gestor de turismo (na esfera ESTADUAL)?

- Sim.
- Não.
- Não sei informar.

***P 08. Caso seu destino possua um órgão gestor de turismo (na esfera ESTADUAL), avalie: em meu destino o órgão gestor ESTADUAL desempenha adequadamente suas funções com vistas a melhorar o turismo na minha cidade.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Ges5 – Instituições incentivando o CADASTUR

P 09. Em seu destino as empresas são incentivadas por algum órgão a aderir ao CADASTUR?

- () Sim. Qual órgão incentiva? _____
 () Não.
 () Não sei informar.

***P 10. Em meu destino as empresas, de maneira geral, se cadastram no CADASTUR.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Ges6 – Adesão ao Sistema Nacional de Cultura

P 11. O seu destino aderiu ao Sistema Nacional da Cultura?

- () Sim.
 () Não.
 () Não sei informar.

***P 12. Caso seu destino tenha aderido ao Sistema Nacional da Cultura, avalie: após o destino ter aderido ao Sistema Nacional da Cultura o destino conseguiu desenvolver essa área.**

Discordo completamente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo completamente
-------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------------------------

Ges7 – Programas de incentivo e educação acerca do turismo voltados aos moradores

P 13. Em seu destino há um programa/projeto que incentive os moradores locais a utilizar os equipamentos turísticos?

- () Sim.
 () Não.
 () Não sei informar.

P 14. Em seu destino há um programa/projeto que sensibilizem os moradores locais acerca da importância da atividade turística?

- () Sim.
 () Não.
 () Não sei informar.

7.12 Anexo 12 – Texto sobre os seis municípios analisados no Estudo 3

Bento Gonçalves-RS

Bento Gonçalves-RS tem uma área territorial de 274 mil km², com um esgotamento sanitário adequado de 87%, arborização e urbanização de vias públicas de 73% (IBGE, 2010). Sua população estimada para 2019 é de 119 mil habitantes (IBGE, 2010). É a oitava economia mais rentável do Rio Grande do Sul e desponta como um importante destino turístico em meio a montanhas, serras e um desenvolvimento humano e ambiental notáveis (TREVIZAN, 2019). O Rio Grande do Sul é responsável por 90% da produção brasileira de vinho e abriga cinco das seis principais regiões vinícolas brasileiras (TREVIZAN, 2019). Dentro do Estado, a região da Serra Gaúcha é a mais importante, contendo cinco sub-denominações: Vale dos Vinhedos, Pinto Bandeira, Altos Montes, Farroupilha e Monte Belo (GODINHO; FALCADE; AHLERT, 2007). As paisagens da cidade, assim como de outros municípios da região, se caracterizam por um grande número de vales, montanhas e vinhas (FALCADE, 2004).

Essa cidade foi colonizada, majoritariamente, por imigrantes italianos perto do final do século XIX (TONINI, 2009). Grande parte dos imigrantes italianos trouxe consigo mudas de parreiras de suas casas para fazer seu próprio vinho (TONINI, 2009). Muitos dos moradores mais velhos ainda falam um antigo dialeto veneziano, e a cultura italiana causou um grande impacto na cena culinária local (TONINI, 2009). Entre o final do século XIX e o início do século XX essa região recebeu, ainda, imigrantes portugueses, alemães, poloneses e espanhóis (BENTO GONÇALVES, 2018). Há uma grande variedade de delícias culinárias em oferta, resultado do caldeirão de diferentes culturas presentes na cidade (BENTO GONÇALVES, 2018). Seus edifícios históricos e patrimônio cultural resultantes da imigração desses povos ajudaram-na a se tornar uma das grandes cidades turísticas da Serra Gaúcha (TRT, 2005).

Bento Gonçalves-RS é a capital do vinho do Brasil (TONINI, 2009). A maioria dos vinhos e sucos de uva nacionais são produzidos nesse município (TRT, 2005). O município, juntamente com Caxias do Sul-RS, Garibaldi-RS e outras cidades, faz parte da Rota da Uva e do Vinho, no Sul do país (TONINI, 2009). As diferentes rotas do turismo do vinho na Serra Gaúcha têm como base de referência a cidade de Bento Gonçalves-RS (TONINI, 2009). A partir dela é possível percorrer um grande número de municípios, cada um com suas atrações locais, muitas delas relacionadas à cultura do vinho (TONINI, 2009). As várias vinícolas concentradas na região oferecem uma grande diversidade de produtos, destacando-se vinhos espumantes e vinhos tintos (TONINI, 2009). O Vale dos Vinhedos é a primeira região produtora de vinhos do Brasil com Denominação de Origem, e Bento Gonçalves-RS é uma das poucas cidades do país a ter um curso Técnico em Enologia (TONINI, 2009).

O Brasil começou a despontar como produtor de vinhos quando na região Sul, especificamente nas serras gaúchas, começaram as primeiras vinícolas com venda comercial de vinhos (BENTO GONÇALVES, 2018). O denominado Vale dos Vinhedos teve, no ano de 2002, uma indicação geográfica importante que transformou a região num polo turístico do vinho (BENTO GONÇALVES, 2018). As regras rígidas que os produtos dessa região devem obedecer fazem com que os produtos sejam mais reconhecidos do que de outros locais não reconhecidos com indicação geográfica (BENTO GONÇALVES, 2018). Até a década de 1990, o Brasil operava sob uma economia fechada – isso referindo-se à indústria do vinho (RIVELLI, 2014). Por conta disso, não houve concorrência aos vinhos brasileiros, logo, a população nacional comprava o que pudessem obter localmente (RIVELLI, 2014). Posteriormente, quando o país passou a receber vinhos finos de países como Argentina e Uruguai, os produtores de vinho do Brasil foram forçados a produzir vinhos melhores e mais competitivos para sua própria sobrevivência. Assim, apenas nos últimos 20 anos que essa indústria nacional passou a evoluir mais fortemente (RIVELLI, 2014).

Atualmente, os vinhos brasileiros geralmente são leves, frescos, frutados e com teor alcoólico menor do que os vinhos tintos arrojadados e encorpados que são comuns de encontrar em outras partes do mundo (BENTO GONÇALVES, 2018). Eles são extremamente acessíveis e podem ser degustados em todas as ocasiões (BENTO GONÇALVES, 2018). Os produtores de vinho brasileiros usam três métodos: Tradicional (usado para champanhe, cava e espumantes da Califórnia de alta qualidade), Charmat e Muscat (RIVELLI, 2014).

A viticultura é a principal atividade econômica do município (IBGE, 2018). A cidade é o centro das vinícolas brasileiras, e o Festival Nacional do Vinho, realizado anualmente, é uma importante atração turística (BENTO GONÇALVES, 2018). Embora jovem, a indústria do vinho do Brasil tem trabalhado arduamente para se desenvolver (BENTO GONÇALVES, 2018). O país é responsável pela quinta maior produção de vinho do Hemisfério Sul (IBGE, 2018). O Brasil é coberto por 79.000 hectares de vinhedos (aproximadamente 195.000 acres), mais de 1.000 vinícolas – 90% das quais são pequenas vinícolas familiares – e mais de 20.000 famílias produtoras de vinho, que produzem pequenas quantidades de vinho para si ou para vender através de coletivos (BENTO GONÇALVES, 2018).

Ademais, Bento Gonçalves-RS é um polo moveleiro conhecido nacional e internacionalmente (MARQUES, PASQUALETO, ANDRADE, 2014). O polo moveleiro de Bento é a principal força no segmento industrial da cidade (MARQUES, PASQUALETO, ANDRADE, 2014). O setor opera com tecnologia de última geração e utiliza os mais modernos e qualificados sistemas empresariais e organizacionais do mundo, tornando-o o polo moveleiro mais expressivo e o mais importante do Rio Grande do Sul e um dos mais fortes de todo o Brasil (MARQUES, PASQUALETO, ANDRADE, 2014). O setor moveleiro de Bento Gonçalves-RS representa 8% da produção nacional de móveis e 40% da produção estadual (MARQUES, PASQUALETO, ANDRADE, 2014). Hoje, o município possui 293 empresas que se dedicam basicamente a produção de máquinas e equipamentos para a indústria moveleira e vinícola (PAIVA; LENTZ JÚNIOR, 2019). A cidade se destaca por suas grandes feiras e eventos, por vários atrativos turísticos, por suas rotas turísticas, e por ter eventos nas quatro estações, permitindo ao visitante ter experiências únicas durante todo o ano (PAIVA; LENTZ JÚNIOR, 2019).

Quanto às atrações turísticas, Bento Gonçalves-RS é uma das cidades mais charmosas do país e possui um clima de romance no ar (FÁVERO, 2012). São muitas as atrações disponíveis aos visitantes. Destaca-se a presença de cinco rotas que podem ser visitadas nas imediações de Bento Gonçalves-RS: Vale dos Vinhedos, Caminhos de Pedra, Vale das Antas, Faria Lemos e Linha Eulália (FÁVERO, 2012). Há mais de trinta vinícolas, que estão abertas à visita durante todo o ano (FÁVERO, 2012). As visitas podem ser pagas ou não, a depender da adega, e geralmente oferecem degustação (FÁVERO, 2012). No Vale dos Vinhedos, a região vinícola mais importante do país, pode-se fazer visitas guiadas a pequenos produtores e aprender tudo sobre os processos e degustar os melhores vinhos e espumantes produzidos na Serra Gaúcha (FÁVERO, 2012). Esta é uma das atividades mais procuradas pelos visitantes (BONOTTO, *et al.*, 2018). O Vale dos Vinhedos é conhecido por suas colinas, hotéis, restaurantes e adegas premiadas. A título de exemplo, a vinícola Lidio Carraro produziu os vinhos oficiais da Copa do Mundo de 2014 e dos Jogos Olímpicos de 2016 (BENTO GONÇALVES, 2018). Certamente, as vinícolas, as serras geladas, vales encantadores e plantações diversas – como uvas e maçãs – são atrativos turísticos importantes da região sul do país (BENTO GONÇALVES, 2018). No entanto, o turismo não se pauta apenas nesses atributos (BENTO GONÇALVES, 2018).

Também pode-se participar de oficinas de fabricação e provar queijos em alguns lugares (BONOTTO, *et al.*, 2018). Nas propriedades, pode-se encontrar cantinas, restaurantes e lojas de artesanato (BONOTTO, *et al.*, 2018). Complementando a oferta turística, hotéis, restaurantes, ateliês de arte, queijarias, geleias e doces são distribuídos na região (BONOTTO,

et al., 2018). Passear por este caminho é muito remanescente da Toscana, região da Itália (BENTO GONÇALVES, 2018). Os vales, cânions, rios e cavernas da região são o cenário perfeito para quem gosta de aventura, como a prática de rapel (BENTO GONÇALVES, 2018). Outra experiência disponível é o passeio de trem, a Maria Fumaça (BENTO GONÇALVES, 2018). O trem a vapor percorre a bela região da Serra Gaúcha e há atrações italianas durante a viagem (DALL'ANGOL; GASTAL, 2008). A antiga locomotiva a vapor percorre o caminho entre as cidades de Bento Gonçalves-RS e Carlos Barbosa (BENTO GONÇALVES, 2018).

O turista também pode visitar o Parque Temático Épico Italiano, que conta a história de um casal de imigrantes, repleto de efeitos especiais e onde pode-se saborear os sucos e biscoitos frescos da região (DALL'ANGOL; GASTAL, 2008). As atrações da cidade contam ainda com museus, como por exemplo, o museu do imigrante, inaugurado em 1974 (BENTO GONÇALVES, 2018). Esse museu funciona em um prédio histórico datado de 1913 (CÉSAR, 2016). A comunidade italiana da região já realizou diversas doações ao museu que abriga itens antigos, raros e de relevante valor cultural e artístico para a comunidade (BONOTTO, *et al.* 2018).

A cidade ainda conta com outros pontos turísticos como, Casa do Artesão e do Artista Plástico de Bento Gonçalves, Biblioteca Pública Castro Alves, Pipa Pórtico, La Fontana, Monumento aos Imigrantes Italianos, Ponte Ernesto Dorneles e Ferradura do Vale do Rio das Antas (BENTO GONÇALVES, 2018). Grande parte das atrações culturais do município estão relacionadas com a Fundação Casa das Artes, que foi inaugurada em 1986 com o objetivo de formular e executar a política cultural do município, promovendo o aprimoramento de manifestações artístico-culturais (BENTO GONÇALVES, 2018).

Paranaguá-PR

A cidade de Paranaguá-PR encontra-se situada no litoral do estado e é conhecida como a Cidade Mãe do Paraná (PARANAGUÁ, 2018). Apesar de o Paraná ser um estado frio, Paranaguá-PR é bastante quente (PARANAGUÁ, 2018). Possui limite com o norte de Antonina e Guaraqueçaba por meio da Baía de Paranaguá-PR, encontra-se ao sul de Guaratuba e Matinhos, a leste com Pontal do Paraná e por fim, a oeste com Morretes. O município compõe uma região de 826 mil km² de extensão (IBGE, 2018). O Porto de Paranaguá-PR encontra-se a 91 km de distância da capital Curitiba (MELLO; ABREU; FELTRIM, 2017). O espaço geográfico de Paranaguá-PR não se pauta apenas pelas linhas divisórias de territórios, mas pela questão social e turística (IBGE, 2018). A cidade abriga mais da metade dos residentes no litoral paranaense (NEU, 2012). A expansão da cidade em direção ao norte do estado se deu pela expansão portuária e principalmente na década de 30, quando em 1935 inaugurou-se o porto dom Pedro II (RICOBOM, CANEPARO, 2014). Nesse espaço geográfico, de fundação à época do Brasil Colônia, há marcas importantes na história local e nacional (RICOBOM, CANEPARO, 2014).

Paranaguá-PR significa “Grande Mar Redondo”, na língua tupi-guarani (PARANAGUÁ, 2018). Foi assim que os índios denominaram a região onde hoje está situada a cidade (PARANAGUÁ, 2018). A cidade começou a ser povoada em meados de 1550, inicialmente pela ilha da Cotinga, que se tornou um importante ponto de apoio no processo de pesquisas auríferas (PARANAGUÁ, 2018). Os vicentinos e os cananeenses haviam recebido informações de que naquela região havia ouro, na então denominada Terras de Sant’Ana, e intensificaram suas navegações ao encontro de riquezas que a terra supostamente poderia ofertar (PARANAGUÁ, 2018).

Em 1550, as canoas vicentinas aportaram na ilha da Cotinga, próxima do continente (ABRAHÃO, BAHL, 2011). Os exploradores ficaram encantados com as belezas da região e

depararam-se com várias habitações de índios carijó (ABRAHÃO, BAHL, 2011). Os vicentinos ficaram com receio de serem atacados pelos índios, e então partiram dali em direção à Ilha Rasa, onde fizeram suas habitações (ABRAHÃO, BAHL, 2011). Por toda a região, os exploradores mineravam nos recôncavos, sertões e rios que circundavam a baía em busca de ouro, onde por fim o acharam (PARANAGUÁ, 2018). As regiões onde foram descobertas a presença de ouro ficaram conhecidas como Minas de Paranaguá-PR (PARANAGUÁ, 2018). A informação de que foi achado ouro na área se espalhou rapidamente, fazendo com que faiscadores fossem a procura da região, unindo-se aos demais grupos que já trabalhavam com bateias (PARANAGUÁ, 2018). Apesar da grande exploração que ocorrera na região, os índios carijós possuíam um bom relacionamento de amizade e escambo, o que facilitou o processo de povoamento das ilhas (PARANAGUÁ, 2018).

Em virtude dessas mudanças, a povoação aumentou consideravelmente, havendo necessidade da criação da Câmara Municipal, então Paranaguá-PR tornara-se vila com pelourinho e escrivão juramentado (CANEPARO, 2000). Na década de 1660, de vila passou-se à capitania, e ao longo dos anos foi-se expandindo o casario pelas margens do Rio Itiberê e tecendo com os fios de ouro a história (CANEPARO, 2000). A criação da Capitania dos Portos do Paraná originou, muitos anos depois, a criação da Província do Paraná – em 13 de fevereiro de 1854 (PARANAGUÁ, 2018). O marco principal para Paranaguá-PR, até então, se deu na ilustre visita de D. Pedro II no ano de 1880, com o intuito de lançar a pedra fundamental do edifício da Estação Ferroviária (PARANAGUÁ, 2018). Surpreendentemente, a estrada de ferro foi construída num período muito curto considerando a imensidão da obra e em 2 de fevereiro de 1885 foi inaugurada (PARANAGUÁ, 2018). Alguns anos à frente, em 1935 a cidade de Paranaguá-PR foi agraciada com o famoso Porto Dom Pedro II – sua instalação alterou todo o perfil econômico da cidade, sendo tido como o segundo maior em volume de exportações e o primeiro da América Latina em movimentação de grãos (CANEPARO, 2000).

O principal atrativo turístico da cidade de Paranaguá-PR é a Ilha do Mel (PARANAGUÁ, 2018). Ela possui em torno de 95% de sua extensão de ecossistemas de restinga e Floresta Atlântica ainda preservadas, e destaca-se pelo ecoturismo (MELLO; ABREU; FELTRIM; 2017; PARANAGUÁ, 2018). Em 1975, a Ilha do Mel foi tombada pelo Patrimônio Artístico e Histórico do Paraná, com intuito de garantir a proteção e a preservação da fauna e da flora, bem como os aspectos naturais, históricos e arquitetônicos (RICOBOM, CANEPARO, 2014). O acesso à Ilha do Mel se dá em conformidade com as normas internacionais voltadas às reservas mundiais de biosfera – fato que colabora com a sua preservação (PARANAGUÁ, 2018). O acesso à Ilha do Mel se dá partindo do Pontal do Sul, que fica em Pontal do Paraná, ou partindo de Paranaguá-PR (PARANAGUÁ, 2018).

Além da Ilha do Mel, Paranaguá-PR conta com duas Unidades de Conservação (UC), uma Estação Ecológica e um Parque Estadual (RICOBOM, CANEPARO, 2014). Ademais, encontra-se museus, trilhas ecológicas, uma cozinha experimental, viveiro de mudas, ancoradouro de barcos e comércio de artesanato (PARANAGUÁ, 2018). Ainda, pode-se visitar as Grutas das Encantadas, localizadas na região meridional da ilha, num grande paredão rochoso, sendo um ambiente repleto de lendas e histórias fantásticas (ABRAHÃO, BAHL, 2011). Ainda acerca dos atrativos naturais, destaca-se o Morro das Conchas, o Morro do Miguel e o Morro do Meio, além de belas praias e ilhas (PARANAGUÁ, 2018).

No que tange os atrativos históricos, pode-se apontar o Farol das Conchas e a Fortaleza Nossa Senhora dos Prazeres (MELLO, ABREU, FELTRIM, 2017). Na floresta, são executadas ações com fomento de educação ambiental, ressaltando a relevância da proteção do bioma Floresta Atlântica, sua flora e fauna, conservação do solo e recursos hídricos (ABRAHÃO, BAHL, 2011). Outro importante ponto turístico de Paranaguá-PR é o Aeroparque, que teve sua inauguração em 2003 com o objetivo de oferecer a oportunidade da

prática de esportes e lazer (CANEPARO, 2000). O Aeroparque dispõe uma pista com 3.500 metros para caminhar e correr, *playgrounds*, pista de skate, pista de motocross, aparelhos de musculação, quadra de futebol e vôlei de praia (CANEPARO, 2000).

Caldas Novas-GO

Caldas Novas-GO está localizada a 300 km de Brasília e a 150 km de Goiânia (IBGE, 2018). As melhores formas de chegar até a cidade é ir a Goiânia ou Brasília e alugar um carro ou pegar um ônibus para a cidade de destino (IBGE, 2018). O último censo apontou que em 2010 a cidade tinha 70 mil habitantes com uma projeção de aumento para 89 mil habitantes no ano de 2019 (IBGE, 2010).

A história do povoamento da região onde se encontra a cidade de Caldas Novas-GO remonta ao século XVIII (ALBUQUERQUE, 1996). Bartolomeu Bueno da Silva Filho, também conhecido como bandeirante Anhanguera, descobriu as fontes termais da região em 1722 e, posteriormente, Martin Coelho de Siqueira, outro bandeirante, criou um movimento para a criação de uma aldeia na região (ALBUQUERQUE, 1996). Em 1777, Coelho Siqueira encontrou novas nascentes pelo rio Pirapetinga e pelo ribeirão de Lavras, batizando-as de Caldas de Pirapetinga e Caldas Novas-GO, respectivamente (ALBUQUERQUE, 1996).

A Fazenda das Caldas – onde hoje encontra-se a cidade de Caldas Novas-GO –, era uma propriedade de Martin Coelho de Siqueira (ALBUQUERQUE, 1996). Após sua morte e após a morte de seu filho, Antônio Coelho de Siqueira, a fazenda foi vendida para José Domingos Ribeiro, que doou parte da propriedade para a construção da Igreja de Nossa Senhora do Exílio (ALBUQUERQUE, 1996). Em 1880, Caldas Novas-GO se separou de Santa Cruz e foi anexada ao município de Vila Bela de Morrinhos, atual Morrinhos-GO (ALBUQUERQUE, 1996). Em 1893 foi elevado à condição de distrito, em 1911 foi elevado à condição de vila e, por fim, em 21 de junho de 1923 Caldas Novas-GO foi elevada à categoria de Cidade (ALBUQUERQUE, 1996).

Caldas Novas-GO é um destino turístico muito popular, sendo visitado com mais frequência nos finais de semana, ao longo de feriados e durante o período de férias (PORTUGUEZ, 2001). Caso a visita seja com o objetivo de ter sossego, é melhor comparecer durante dias úteis (PORTUGUEZ, 2001). Por se tratar de uma região quente, é preciso considerar o tipo de roupa que irá utilizar (PORTUGUEZ, 2001). Roupas de banho apropriadas e protetor solar são essenciais para aproveitar todas as atrações de Caldas Novas-GO e Rio Quente (PORTUGUEZ, 2001). A cidade é um destino mais voltado para o âmbito familiar – com grande presença de crianças e idosos (PORTUGUEZ, 2001). Já para os jovens, a cidade não oferece muitas casas noturnas, não havendo muitas atrações nesse sentido – exceto em período de eventos e shows na cidade (PORTUGUEZ, 2001).

O maior atrativo turístico de Caldas Novas-GO são as águas termais (PORTUGUEZ, 2001). A cidade é considerada a maior estância hidrotermal do mundo (IBGE, 2018). Os rios de Caldas Novas-GO, e de sua vizinha Rio Quente-GO, apresentam água morna e oferecem propriedades medicinais, sendo possível aproveitar o passeio mesmo nas noites mais frias de inverno (PANZERA, 2018). Em Caldas Novas-GO, há a presença de hotéis e parques aquáticos que exploram e, naturalmente, oferecem aos visitantes a oportunidade de entrar em contato com as águas termais conjuntamente à uma infraestrutura confortável (PANZERA, 2018).

Além dos hotéis e parques, a cidade de Caldas Novas-GO fornece uma série de atrativos turísticos (PANZERA, 2018). Segundo Panzera (2018), as principais atrações turísticas e de infraestrutura da cidade são: i) Praça Mestre Orlando (centro da cidade) – construída em 1911 e reformada em 2007, quando fontes luminosas foram adicionadas; ii) Igreja Matriz de Nossa Senhora das Dores – promove uma festa anual no dia 15 de setembro.

Foi construída em 1850, no estilo tradicional goiano e tem a reputação de ser o edifício mais antigo da cidade; iii) Monumento às Águas Quentes – é uma fonte de pedra gigantesca inaugurada em 2004 pelo *Thermas diRoma Hotel*; iv) Lagoa Quente Pirapitinga – lar da famosa tradição de cozinhar um ovo em temperatura ambiente (PANZERA, 2018). Possui piscinas e *campings*, e localiza-se no quilômetro seis da estrada para o Pires do Rio-GO; v) Parque Ecológico Serra de Caldas (PESCAN) – foi criado em 1970 para proteger o principal ponto de recarga das águas termais da região e foi estruturado para receber visitantes em 1999 (PANZERA, 2018). O parque possui 123 km² de extensão e, nele, é possível desfrutar das belezas da flora e fauna do cerrado brasileiro; vi) Casarão dos Gonzaga – construído em 1907 para sediar a fazenda de um ex-prefeito, atualmente abriga o Centro de Apoio Artesão; e vii) Lago de Corumbá – alimenta a barragem do mesmo nome e é muito utilizado para pesca e esportes aquáticos (PANZERA, 2018).

São Joaquim-SC

São Joaquim-SC possui uma população estimada de 27 mil habitantes (IBGE, 2010). A cidade ocupa uma área de 1.892 km², a 1354 metros de altitude e faz divisa com: Bom Jardim da Serra, Urubici, Urupema, Paineira e Lages (IBGE, 2018). A localização da cidade está a 276 km de Florianópolis, capital do estado (IBGE, 2010). As temperaturas médias em Santa Catarina variam substancialmente de acordo com a localização altimétrica, definindo uma região caracteristicamente mais fria no interior (IBGE, 2018). A região onde se localiza São Joaquim-SC, com altitudes superiores a 1.000 metros, tem uma média anual de temperatura em aproximadamente 10°C. Nesses locais são comuns geadas e nevascas nos meses de inverno, criando paisagens cobertas de gelo e neve que lembram regiões da Europa (BERTONCINI, 2011).

Por volta do ano de 1750, uma fazendeira da região casa-se com um capitão-mor da vila de Nossa Senhora dos Prazeres de Lajes e, após isso, por volta do ano de 1755 chegam à região novos posseiros que se instalam e fundam suas fazendas (SÃO JOAQUIM, 2018). Casamentos entre membro das famílias da região transformam o local em um feudo em meados de 1820 (SÃO JOAQUIM, 2018). O progresso chega mais perto da região por meio da abertura de estradas, como a que ligara os povoados de Lajes à Laguna (LOSSO, PEREIRA, 2012). Essa abertura, ao que consta, deve-se ao estancieiro Manoel Joaquim Pinto de São Paulo, tido como o fundador da atual cidade (LOSSO, PEREIRA, 2012). A instalação da primeira Câmara Municipal da cidade foi em 7 de maio de 1887 (IBGE, 2018). São Joaquim-SC, nasce sendo uma cidade pequena na região serrana de Santa Catarina e tendo como característica principal a precipitação de neve no período de inverno (SÃO JOAQUIM, 2018). Era considerada a cidade mais fria do país até ter seu posto perdido para a cidade de Urupema, também situada nas serras catarinenses (SÃO JOAQUIM, 2018).

A economia do município era fundamentada na pecuária, mas teve grande impulso com a cultura de frutas, iniciada na década de 1970 (LOSSO; PEREIRA, 2010). Hoje, São Joaquim-SC é o terceiro produtor de frutas do estado – contando mais de 600 pequenos produtores –, a principal produtora de maçã de Santa Catarina e uma das maiores produtoras de maçãs do país (IBGE, 2018). A economia da cidade, por natureza, sempre foi voltada à agricultura e plantação de frutas (LOSSO; PEREIRA, 2010). Também é reconhecida pela produção de vinhos, sucos de uva e geleias – conquistando prêmios nacionais e internacionais (BERTONCINI, 2011). Todos os vinhos e espumantes da região são feitos com uvas altamente selecionadas de vinhedos acima de 1.200 metros de altitude (BERTONCINI, 2011). Existem vinícolas com adegas de alta tecnologia, com equipamentos importados da Europa e aprimorados para ser mais eficientes, seguros e permitir produzir produtos de alta qualidade (BERTONCINI, 2011). A introdução de política de vinho de altitude abriu uma série de

oportunidades para os produtores de vinho. Isso porque, outrora, a matéria-prima do produto (uva) era vendida no mercado local como frutas frescas e uma pequena quantidade era vendida como passas – havendo a desvantagem de as uvas estragarem rapidamente. Os produtores de uvas da serra catarinense conseguiram assegurar lucros devido à demanda por parte das vinícolas e à abundância de matéria-prima, devido às condições climáticas adequadas para a produção de uvas (FLORES, 2012).

A cidade de São Joaquim-SC detém muitas características voltadas para a produção e vida agropecuária (BERTONCINI, 2011). Tem participação predominantemente na economia de produção rural, superior à do restante do estado (BERTONCINI, 2011). Já o setor de serviços, contam com participações de atividades turísticas, hospedagens, aluguéis imobiliários e serviços de passeios guiados (BERTONCINI, 2011). A cidade e seu entorno têm grande participação na economia primária do estado de Santa Catarina (BERTONCINI, 2011). Notadamente em relação a produção agrícola de lavouras permanentes, destacando-se o cultivo de maçãs. Há ainda, destaques para as plantações de hortaliças e verduras, além milho e soja (BERTONCINI, 2011).

Ademais dessas vocações, o turismo despontou como um importante atributo para a região que, ao plantar uvas em altitude elevada, descobriu sua vocação para o turismo enológico (LOSSO; PEREIRA, 2010). Da mesma forma que indústria do vinho, o turismo do vinho teve um rápido desenvolvimento no Brasil nos últimos 20 anos (LOSSO; PEREIRA, 2010). Com o crescimento e profissionalização das vinícolas, espaços adequados foram criados para receber visitantes (LOSSO; PEREIRA, 2010). Na maior parte das vezes, as adegas têm uma identidade familiar e os turistas geralmente são recebidos pelos próprios donos da empresa ou pelos enólogos responsáveis pela elaboração dos vinhos (SANTA CATARINA, 2016). A boa disponibilidade de aeroportos, estradas em boas condições e sinalização eficiente facilitam a viagem às principais rotas (SANTA CATARINA, 2016). Nas regiões mais movimentadas, também é possível desfrutar de uma estrutura hoteleira confortável, formada basicamente por hotéis localizados nas cidades que servem de referência para os polos de enoturismo ou acomodações dentro das próprias vinícolas (SANTA CATARINA, 2016). Além de descobrir deliciosos vinhos, os turistas têm a chance de provar a culinária local, conferir a programação cultural e o folclore brasileiro, fazer compras, entre muitas outras atrações. A experiência do turismo de vinhos no Brasil está muito longe do estereótipo das praias e festas populares, o que torna uma agradável surpresa para os viajantes (SANTA CATARINA, 2016).

Grande parte do enoturismo é construída em torno de um charme tradicional (BENETTI, 2018). O enoturismo é um desenvolvimento relativamente recente na tendência mais ampla dos diferentes tipos de turismo (BENETTI, 2018). O desejo de experimentar alimentos no local onde foram produzidos já existe há algum tempo, contudo, apenas mais recentemente os produtores percebem essa prática como uma oportunidade de se obter lucro e atenção aos seus produtos (BENETTI, 2018). Embora o turismo de vinhos tenha surgido como um nicho popular, as regiões vinícolas mais antigas e famosas do mundo têm demorado para capitalizá-lo (BENETTI, 2018). Apesar do respeito que as regiões tradicionais de produção de vinho possuem, elas não corresponderam ao seu potencial turístico ao longo dos anos (SÃO JOAQUIM, 2018). Como o turismo em geral continua a apresentar crescimento, os benefícios econômicos de incentivar e prover turistas tornaram-se grandes demais para serem ignorados em quase todos os setores (SÃO JOAQUIM, 2018). Os visitantes reservam um horário específico em um local, recebem uma apresentação de um profissional de relações públicas, desfrutam de uma degustação organizada e bem ensaiada e partem aproximadamente uma hora depois (BERTONCINI, 2011). Atualmente, a cidade de São Joaquim-SC é rota do enoturismo com 10 vinícolas que podem ser visitadas (SÃO JOAQUIM, 2018).

Além das vinícolas, a cidade apresenta outros atrativos aos visitantes. São Joaquim-SC sedia parques de aventura, igrejas tradicionais, parque nacional da maçã, hotéis fazenda, entre outros (SÃO JOAQUIM, 2018). Por exemplo, o Parque Snow Valley tem esportes de aventura, como muro de escalada, pêndulo, arvorismo e trilhas (SÃO JOAQUIM, 2018). A tirolesa fornece um longo “passeio” sobre as copas das árvores e um riacho (SÃO JOAQUIM, 2018). Por sua vez, o Mirante de Belvedere, com escadaria que leva à parte mais alta da cidade, começa no final da avenida principal (SÃO JOAQUIM, 2018). A Igreja Matriz de São Joaquim-SC é toda de pedra basalto, com belos vitrais e esculturas na parte externa (SÃO JOAQUIM, 2018). Outra característica da região é que a serra catarinense foi a sede dos primeiros hotéis-fazenda do país. Há também hotéis-fazendas e pousadas rurais para conhecer a rotina da vida no campo (SÃO JOAQUIM, 2018).

Outro fator que atrai visitantes à cidade é a baixa temperatura em dados períodos do ano (LOSSO, PEREIRA, 2010). A cidade de São Joaquim-SC é sinônimo de baixas temperaturas, de modo que o turismo local se esteia, em parte, na busca pelo frio (LOSSO, PEREIRA, 2010). Há substancial aumento da demanda turística na cidade na época do inverno – as temperaturas chegam a ficar abaixo de zero –, o que atrai muitos visitantes do próprio estado e de outras partes do país (SÃO JOAQUIM, 2018). Nesses momentos de frio, os turistas buscam principalmente o Parque Nacional da Maçã – onde se encontra artesanatos, vinhos, iguarias locais, entre outros (FLORES, 2012). Hoje, é destaque a produção de maçã – considerada uma das melhores zonas mundiais para o cultivo da fruta (FLORES, 2012). A influência japonesa trouxe a cultura da maçã Fuji (FLORES, 2012).

As questões culturais também são destacadas na cidade de São Joaquim-SC (SÃO JOAQUIM, 2018). Possui influência direta de aspectos culturais da tradição gaúcha (FLORES, 2012). O jeito gaúcho de ser está na identidade, tipo físico, na linguagem, no hábito de comer carne, pinhão e ficar perto do fogão a lenha (FLORES, 2012). Os torneios de laço, as pessoas usando vestimentas folclóricas no seu cotidiano, como a bombacha, e as tradicionais rodas de chimarrão podem ser presenciadas no cotidiano da cidade (FLORES, 2012). As lendas rurais, originais do homem caboclo, também têm seu devido espaço (SÃO JOAQUIM, 2018).

Em suma, a cidade de São Joaquim-SC é um destino crescente em virtude das baixas temperaturas, turismo de aventura e de descanso, alimentação e principalmente a viticultura e a colheita da maçã (LOSSO, PEREIRA, 2012). Desponta como um dos principais destinos turísticos de inverno no Brasil, pois há neve e é considerado um dos locais mais frios do país (LOSSO, PEREIRA, 2012). Ar puro, frio e neve no inverno, além da serra do Rio do Rastro, vastidão do planalto, silêncio e escuridão da noite, permitem uma observação de céu estrelado – valores incomensuráveis (FLORES, 2012).

São Raimundo Notado-PI

A cidade de São Raimundo Nonato-PI possui uma população de 34 mil habitantes (IBGE, 2018). Tem uma extensão de 2.606 km², clima semiárido tropical e sub úmido seco, com altitude de 350 metros (IBGE, 2018). Localiza-se na microrregião de São Raimundo Nonato e na mesorregião do Sudoeste Piauiense (IBGE, 2018). A cidade de São Raimundo Nonato-PI fica a 576 km de distância capital do estado, Teresina (IBGE, 2018). O município é cortado pelo rio Piauí, de curso não perene e afluente do rio Parnaíba (IBGE, 2018). Em seu leito foram construídos diversos açudes, dentre esses o localizado em sua sede (IBGE, 2018). A área abriga um dos mais importantes sítios arqueológicos das Américas, contendo evidências e artefatos que forçaram uma ampla reavaliação das teorias tradicionais fundamentais que sustentam as origens da colonização humana nas Américas (MACEDO, 2016). Mais de 300 sítios arqueológicos foram encontrados na região, a maioria consistindo

de pinturas rupestres e de parede que datam de 50.000 a 30.000 anos antes do presente (MACEDO, 2016).

O distrito eclesiástico de São Raimundo Nonato-PI foi oficialmente criado por meio de decreto em 1832 e elevado à categoria de cidade em 1912 – pela Lei Estadual nº 669 de 26 de junho de 1912 (SÃO RAIMUNDO NONATO, 2018). A ocupação demográfica da região, onde atualmente se localiza a cidade de São Raimundo Nonato-PI, se deu por meio da produção da pecuária e utilização mão-de-obra escrava, que dominavam a região na época, principalmente no sudeste do estado do Piauí (SÃO RAIMUNDO NONATO, 2018). As fazendas, na época sedes da religião católica de origem portuguesa, abrigavam escravos e esses propagavam famílias nas redondezas, fazendo crescer o povoado (SILVA, 2014). Principalmente em virtude das grandes extensões de terras do sudeste do estado, que não dispunham de correta demarcação que pudesse limitar as fazendas, os gados eram criados livres no pasto e nas pastagens de outros fazendeiros (MACEDO, 2016). Baseando-se em registros históricos, Silva (2013) afirma que em muitos casos as terras eram usurpadas dos povos locais por grandes criadores de gados, em virtude de seu poderio. Os locais, cultivadores de pimentas e fazedores de cerâmicas, perdiam suas terras para os companheiros de guerras e familiares de posseiros que conquistavam à força as terras que pretendiam (SILVA, 2013). A região, então, ocupada por lavouras menores e pequenos criadores deu origem ao povoado (SILVA, 2013). Em meados de 1890 havia o surgimento inicial da possível cidade ainda rústica. Tudo que se plantava era utilizado para vestir, comer e produzir utensílios domésticos (SILVA, 2013).

A microrregião da qual São Raimundo Nonato faz parte é composta por treze estados e é reconhecida como um polo de desenvolvimento regional que atende a uma grande quantidade de atividade comercial (OLIVERA FILHO, 2009). A economia local está voltada, principalmente, à criação de gado e ao turismo (OLIVERA FILHO, 2009). A descoberta de vestígios de uma sociedade pré-histórica deu impulso para a criação do Parque Nacional da Capivara (RIBEIRO, 2015). Esse parque fez com que São Raimundo Nonato-PI pudesse adquirir grande potencialidade turística (RIBEIRO, 2015). A criação do parque e a conservação da área surgiram como essenciais para o futuro da região em virtude do crescimento e expansão do ecoturismo arqueológico, um dos principais motores do desenvolvimento econômico da região (RIBEIRO, 2015).

O referido parque, considerado patrimônio mundial pela UNESCO, atrai turistas de todo o mundo por abrigar a maior concentração de sítios pré-históricos do país e por ser uma das mais importantes e espetaculares obras de arte rupestre do mundo (RIBEIRO, 2015). Antes da designação da área como Parque Nacional, os locais de arte rupestre eram difíceis e muitas vezes perigosos para entrar (SÃO RAIMUNDO NONATO, 2018). As atrações da Serra da Capivara estão situadas em penhascos traiçoeiramente íngremes e escondidos em vales isolados (SÃO RAIMUNDO NONATO, 2018). O turismo para a região tem aumentado constantemente desde a implementação dos primeiros projetos de infraestrutura, incluindo o Museu do Homem Americano (SÃO RAIMUNDO NONATO, 2018). Para garantir a continuidade desses esforços, foi necessário a consolidação de um sistema de gestão sustentável para o Parque Nacional da Serra da Capivara, com vistas a promover a coordenação estratégica das diversas iniciativas lançadas pela FUMDHAM e pelos órgãos governamentais participantes, incluindo IPHAN e ICMBio (IBGE, 2018).

As pinturas rupestres foram feitas, principalmente, em vários tons de vermelho usando ocre (hematita) e, ocasionalmente, em tons de amarelo (limonita) e pigmentos cinzas (MACEDO, 2016). Cada painel (ou tela) geralmente toma a forma de um longo bloco linear de imagens, dispostas cerca de 0,5 a 2 metros acima do piso original e estendendo-se por algumas dezenas de metros de comprimento (MACEDO, 2016). A maioria das imagens parece estar estrategicamente colocada dentro de depressões naturais (MACEDO, 2016). A

datação da arte rupestre causa controvérsia entre os pesquisadores, de modo que parte acredita que elas foram feitas há cerca de 25.000 anos, enquanto um pequeno número de eminentes especialistas em arte rupestre propõe uma data ainda mais antiga, cerca de 36.000 anos (SILVA, 2014).

Animais selvagens e figuras humanas dominam a arte rupestre e são incorporados em cenas frequentemente complexas envolvendo caça, seres sobrenaturais, atividade sexual (incluindo cenas bestiais), escaramuça e dança (RIBEIRO, 2015). Os artistas retratavam os animais que percorriam a floresta antiga local: veados, tatu, capivara, jaguar, lagarto, anta e a ema gigante (um tipo de avestruz extinto), entre outros (RIBEIRO, 2015). Destes, o veado vermelho é o mais comum (RIBEIRO, 2015). Às vezes o animal é simplesmente pintado em contorno, outras vezes é totalmente preenchido, ou internamente decorado com padrões geométricos ou fileiras de pontos (RIBEIRO, 2015). Os grandes mamíferos geralmente são pintados em grupos e tendem a ser mostrados em uma postura de corrida, como se estivessem tentando fugir das caçadas (RIBEIRO, 2015).

Linhas de figuras humanas e animais também parecem de grande importância para esses artistas antigos (RIBEIRO, 2015). Essas linhas podem representar unidades familiares ou grupos de guerreiros (RIBEIRO, 2015). Em vários painéis, fileiras de figuras estilísticas, algumas com até 30 figuras individuais, foram pintadas usando os contornos ondulantes naturais da superfície da rocha, evocando assim os contornos da paisagem circundante (RIBEIRO, 2015). Em muitos exemplos, a ema gigante aparece em grupos de três e quatro, sugerindo novamente alguma forma de procissão (RIBEIRO, 2015). Outras ocorrências interessantes, mas muito raras, são cenas que mostram pequenas figuras humanas segurando e dançando em torno de uma árvore, possivelmente envolvidas em alguma forma de dança ritual, bastante semelhante à maneira como as crianças tradicionalmente dançam ao redor de um mastro (RIBEIRO, 2015).

Mais recentemente, dentro do parque, criou-se o Museu da Natureza (SÃO RAIMUNDO NONATO, 2018). Esse museu representa um complexo cultural inédito no Piauí, proporcionando aos visitantes e entusiastas do meio ambiente e cultura uma grande imersão pela história natural da região – partindo desde o início da vida até tal qual a conhecemos hoje – e pela influência do ser humano no clima (SÃO RAIMUNDO NONATO, 2018). O museu é um lugar notável para se visitar (SÃO RAIMUNDO NONATO, 2018). Os lugares e momentos da evolução são contextos da experiência humana, construídos em movimento, memória, encontro e associação (OLIVEIRA FILHO, 2009). O ato de recordar é agudamente humano (OLIVEIRA FILHO, 2009).

Mateiros-TO

Mateiros-TO é um município localizado no estado do Tocantins, na região Norte do país (IBGE, 2018). Está distante 220 km da capital, Palmas (IBGE, 2018). Possui uma população de 2.219 habitantes e 9.591 km² de extensão territorial (IBGE, 2018). O município está situado dentro do parque estadual do Jalapão, criado no ano de 2001, para preservação da região e dos seus recursos (IBGE, 2018). A Unidade de Conservação do Jalapão abrange uma área de 34 mil km² (IBGE, 2018). Nessa região, os recursos naturais, e toda a fauna e flora, encontram-se protegidos em virtude da criação do parque pois, com isso, pôde-se proteger a área de desmatamentos, entradas e ocupações irregulares, caça predatória, entre outros (MATEIROS, 2018). A região é composta não apenas por rios, paredões e dunas, mas por grandes áreas de caatinga e vegetação de cerrado (MATEIROS, 2018). O destino faz parte da região turística Encantos do Jalapão, juntamente com municípios como Ponte Alta do Tocantins, Novo Acordo e São Félix do Tocantins (MATEIROS, 2018).

Tocantins teve sua recente criação no ano de 1988 (TOCANTINS, 2018). O estado faz divisa com Maranhão, Pará, Piauí, Bahia, Pará, Mato Grosso e Goiás, ao qual pertencia o território antes de sua separação e criação (TOCANTINS, 2018). Tocantins mantém sob sua égide 139 municípios (IBGE, 2018), dentre os quais alguns com designação de destino turístico em virtude de parques, como o do Jalapão. O nome do município Mateiros-TO, se deu em virtude de na região haver uma grande quantidade de animais da espécie veado-mateiro (SPOSITO, 2000). Esses animais eram abundantes na região quando o município foi criado (SPOSITO, 2000). Inicialmente, o município era subordinado ao município de Ponte Alta (MATEIROS, 2018). Mateiros-TO ganhou sua independência em 1990, passando a categoria de município somente em 20 de fevereiro de 1991 por meio da Lei Estadual 251 (MATEIROS, 2018). E, em 21 de fevereiro de 1992 (Lei Estadual 498), foi finalmente desmembrado do município de Ponte Alta (MATEIROS, 2018).

As principais referências do município são o turismo e a produção de artesanatos, sendo os mais conhecidos aqueles oriundos do capim dourado (MATEIROS, 2018). O capim dourado é abundante na zona rural da região e, mais especificamente na localidade denominada Mumbuca, há grande concentração dessa matéria-prima utilizada na produção das peças artesanais (MATEIROS, 2018). Os principais segmentos turísticos nos quais Mateiros-TO é comercializado são o ecoturismo, o turismo de aventura e o turismo cultural (MATEIROS, 2018). A oferta de serviços e equipamentos em Mateiros-TO ainda é modesta (MATEIROS, 2018).

Embora o turismo tenha criado enormes oportunidades econômicas, com perspectivas de investimento crescentes, também impulsionou o aumento da dependência de turistas na região (MTUR, 2015). O turismo também pode ter um efeito negativo sobre as comunidades locais que dependem fortemente de recursos naturais limitados (MTUR, 2015). Diante de tais problemas, houve uma espécie de mudança do turismo de massa para o ecoturismo (MTUR, 2015). Esse tipo é definido como viagem responsável a áreas naturais que conservam o meio ambiente e melhoram o bem-estar da população local (MTUR, 2015). Férias responsáveis que tentam proteger as culturas, comunidades, paisagens e ambientes locais, envolvendo e beneficiando os povos indígenas, são muito procurados (MTUR, 2015).

Os atrativos turísticos da cidade de Mateiros-TO perpassam por questões históricas, culturais e naturais (OLIVEIRA; PIFFER; 2016). Diversos fatores contribuíram para a disseminação de atrativos nessa região, em especial, a questão das paisagens naturais e a grande relevância da cultural relacionada ao capim dourado (OLIVEIRA; PIFFER; 2016). O capim dourado ganhou proeminência no cenário nacional em grande parte devido à atividade artesanal típica de muitos anos na comunidade denominada de Mumbuca (OLIVEIRA; PIFFER; 2016). Essa comunidade e outros artesãos da região produzem o artesanato, reconhecido no Brasil e em outros países, que utiliza o capim dourado como matéria-prima (OLIVEIRA; PIFFER; 2016). A partir dele é produzido brincos, colares, pulseiras e diversos outros artesanatos, como utensílios domésticos (OLIVEIRA; PIFFER; 2016). Esse cenário está diretamente ligado à tradição local e à existência de tradição permeada por meio de associações locais, como exemplo a Associação Extrativista do Povoado de Mumbuca e a AKPPM (OLIVEIRA; PIFFER; 2016). Além do artesanato há, na cidade de Mateiros-TO e na região denominada de Comunidade de Mumbuca, forte tradição cultural, que vai desde a contação de histórias locais folclóricas até as diversas lendas, em tese, originadas no próprio local (OLIVEIRA; PIFFER; 2016). Há ainda que se ressaltar a existência da produção de farinha de mandioca, que é forte cultural e economicamente na comunidade (IBGE, 2018).

Devido ao fato de estar localizada em uma região de difícil acesso e possuir uma população pequena, a cidade, naturalmente, é compatível com essa realidade (IBGE, 2018). Nesse sentido, Mateiros-TO apresenta carência de equipamentos de lazer, de atividades culturais mais elaboradas, de clubes e associações desportivas, de museus e de cinemas

(IBGE, 2018). Contudo, esse cenário é considerado ideal para muitos turistas que buscam um turismo de aventura (MTUR, 2015). Por ser uma cidade de turismo de aventura e ecoturismo, há diversos roteiros já bem sedimentados e de grandes expectativas para os visitantes (MTUR, 2015). De acordo com o Ministério do Turismo (MTur, 2015), os atrativos naturais do Município que mais atraem a atenção e desejo dos turistas são as Dunas do Jalapão, a Cachoeira do Formiga, Cachoeira da Velha, Comunidade Quilombola Mumbuca e o fervedouro do Ceíça. Além desses, destacam-se diversas cachoeiras, outros fervedouros, a Serra do Espirito Santo, a Praia dos Crentes e os *campings* (TOCANTINS, 2015). Todos esses atrativos possuem belos pontos naturais para serem visitados (MTUR, 2015). Há ainda, na região, a conservação ambiental das dunas, que são o cartão postal do município, com isso, há preservação e manutenção das belezas naturais ali existentes (MTUR, 2015). As festas locais atraem os turistas em busca da diversidade local à noite (MTUR, 2015). Existem festas como a Festa do Divino, comemorada em agradecimento à Deus, e também a Festa da Colheita, em agradecimento aos plantios de alimentos colhidos. Ressaltando-se ainda a comemoração do dia do Evangélico, a Estação Ecológica da Serra Geral e o Parque Nacional das Nascentes do Rio Parnaíba (MTUR, 2015).

7.13 Anexo 13 – RStudio *script*: análise de *Cluster* dos tipos de instituições identificadas no Estudo 3

```
#Script:

#Instalar os pacotes
install.packages(c("FactoMineR", "factoextra"))

#Carregar os pacotes
library(factoextra)
library(FactoMineR)

#fazer importação dos dados
dados_brutos <- read.csv2("C:\\Users\\faria\\Desktop\\dados1.csv")

#tirar a primeira coluna da tabela e colocar como rótulo
dados <- dados_brutos[,-1]
row.names(dados) <- dados_brutos[,1]

#Utilizar a função HCPC [no FactoMineR package], onde:
  #dados: meu quadro de dados;
  #nb.clust: um número inteiro especificando o número de clusters. Os valores possíveis são:
  #0: a árvore é cortada no nível em que o usuário clica;
  #-1: a árvore é cortada automaticamente no nível sugerido;
  #min, max: o número mínimo e máximo de clusters a serem gerados, respectivamente
  #graph: se TRUE, gráficos são exibidos
HCPC(dados, nb.clust = -1, min = 2, max = 5, graph = TRUE)

#Computar cluster no HCPC
res.hcpc <- HCPC(dados, nb.clust = -1, min = 2, max = 5, graph = TRUE)

# Para visualizar o dendrograma gerado pelo cluster hierarchical, usa-se a função fviz_dend () [pacote de factoextra], onde:
  #cex: tamanho dos rótulos
  #palette: paleta de cores
  #rect = TRUE, rect_fill = TRUE: Adicionar retângulo ao redor de grupos
  #rect_border = "jco" # Cor do retângulo
  #labels_track_height = # Aumentar o espaço para os rótulos
fviz_dend(res.hcpc, cex = 0.7, palette = "jco", rect = TRUE, rect_fill = TRUE, rect_border = "jco",
labels_track_height = 0.8)

# A função fviz_cluster () [de factoextra] pode ser usado para visualizar grupos individuais. Caso queira
visualizar cada clusters, deve fazer o processo para cada um deles, onde:
  #repel: Evite sobreposição de rótulos
  #show.clust.cent: Mostrar centros de cluster
  #palette: Paleta de cores
fviz_cluster(res.hcpc, repel = TRUE, show.clust.cent = TRUE, palette = "jco", ggtheme = theme_minimal(),
main = "Factor map")

#Fonte:
http://www.sthda.com/english/articles/31-principal-component-methods-in-r-practical-guide/117-hcpc-hierarchical-clustering-on-principal-components-essentials/
```


7.14 Anexo 14 – Resumo dos achados do Estudo 3

A) Presença das Instituições

- a. quanto mais instituições um destino possui, maior é o seu índice de competitividade;
- b. a informalidade de instituições e a ausência de representatividade de segmentos no Conselho Municipal de Turismo é mais recorrente em destinos de baixo desempenho;
- c. os destinos de alto desempenho possuem mais conselhos municipais do que os destinos de baixo desempenho;
- d. quanto maior o desempenho dos destinos menos instituições, proporcionalmente, são membros do conselho (correlação = -0,60);
- e. quanto maior o desempenho dos destinos menos instituições, proporcionalmente, são públicas (correlação = -0,72);
- f. quanto menor o desempenho dos destinos mais instituições, proporcionalmente, são municipais (correlação de -0,53);
- g. as instituições municipais são mais recorrentes, em todos os destinos analisados;
- h. os destinos de baixo desempenho apresentam, proporcionalmente, mais instituições públicas, municipais e membros do conselho de turismo;
- i. os destinos de alto desempenho apresentam, proporcionalmente, mais instituições privadas, federais e que não são membros do Conselho Municipal de Turismo;
- j. não há um padrão de formatação dos destinos – segundo os tipos de instituições – que façam com que os destinos tenham alto ou baixo desempenho; e
- k. há uma variedade grande de tipos de instituições que podem compor um destino turístico – diferentemente do que havia sido demonstrado pela literatura consultada pelo pesquisador.

B) Serviços Identificados

- a. há pouca diferença entre a composição de serviços que são ofertados aos destinos;
- b. há significativa variação entre a intensidade e frequência em que os serviços são fornecidos aos destinos;
- c. há alta correlação (0,91) entre a média de serviços fornecidos pelas instituições e o desempenho dos destinos;
- d. um número grande de instituições não necessariamente resultará em um número grande de serviços;
- e. quanto mais instituições diferentes um destino possui, mais tipos de serviços estarão disponíveis no destino;
- f. há serviços que são frequentemente disponibilizados pelas instituições enquanto outros estão frequentemente ausentes;
- g. os serviços mais recorrentes nos destinos, de maneira consolidada, são: Treinamento, Iniciativas que fomentam a cooperação/coordenação entre os participantes, Atividades sociais, Serviço de informação, Ações de Sustentabilidade Ambiental, Captação e internalização de conhecimento e Aperfeiçoamento;
- h. os serviços menos recorrentes nos destinos, de maneira consolidada, são: Assessoria de imprensa, Assessoria tecnológica, Assessoria jurídica, Iniciativas que fomentam o compartilhamento de recursos, Auxílio no surgimento de novas empresas, Investimentos e Atividades comerciais;
- i. as instituições privadas possuem uma gama maior de possibilidades de fornecimento de serviços;

- j. as instituições que fazem parte dos conselhos municipais de turismo fornecem mais serviços do que as que não fazem parte; e
- k. em destinos de baixo desempenho as instituições públicas fornecem, em média, mais serviços do que as instituições privadas, e à medida em que o desempenho vai aumentando as instituições privadas passam a fornecer, em média, mais serviços do que as públicas.

C) Relacionamento entre as Instituições

a. Centralidade

- i. as instituições Secretaria de Turismo e o Conselho Municipal de Turismo estão entre as mais centrais em cinco dos seis destinos analisados;
- ii. as instituições mais centrais nas redes de relacionamentos são as instituições Públicas, membros do Conselho de Turismo e Municipais;
- iii. não há um padrão que diferencia os destinos de alto e baixo desempenho quanto à centralidade da rede de relacionamentos;
- iv. as instituições mais frequentes no grupo que concentra a maior parte dos relacionamentos (3º e 4º quartil), considerando todos os destinos conjuntamente, estão, nessa ordem, as Secretarias Municipais, as Associações de Empresários, os Conselhos Municipais, as Entidades Privadas de Serviço Social, as Associações de Atrativos e as Instituições de Ensino Superior. Dentre essas, as Secretarias Municipais e Associação de Empresários estão nos destinos de alto desempenho e baixo desempenho e, por sua vez, os Conselhos Municipais, Entidades Privadas de Serviço Social e Associações de Atrativos estão exclusivamente nos destinos de alto desempenho; e
- v. há uma concentração maior de relacionamentos na metade superior de instituições (número de instituições no destino) pertencentes aos destinos de alto desempenho do aos destinos de baixo desempenho.

b. Média de Relacionamentos

- i. em destinos de alto desempenho observa-se que as instituições públicas possuem mais relacionamentos do que as instituições privadas. Por sua vez, o mesmo não pode ser dito em destinos de baixo desempenho;
- ii. em destinos de alto desempenho observa-se que as instituições municipais sempre apresentam uma quantidade de relacionamentos maior do que as instituições estaduais e federais. Por sua vez, nos destinos de baixo desempenho são se identifica essa hegemonia quanto a essa situação;
- iii. em destinos de alto desempenho, observa-se que as instituições que são membros do conselho municipal de turismo apresentam mais relacionamentos do que aquelas que não fazem parte desse conselho. Por sua vez, esse cenário não pôde ser observado em destinos de baixo desempenho; e
- iv. nos cinco destinos que apresentaram o conselho municipal de turismo ativo, em todos eles os conselhos apresentam uma média de relacionamentos superior a qualquer outro grupo de instituições.

c. Intermediação

- i. quanto maior é o desempenho do destino turístico, menor é a concentração da função de intermediação no principal intermediário da rede;
- ii. quanto maior é o desempenho do destino turístico, menor é a concentração da função de intermediação nos principais intermediários da rede; e
- iii. quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior é a presença de atores dividindo a função de intermediação da rede.

d. Transitividade

- i. quanto menor é o desempenho dos destinos menor tende a ser o índice da transitividade, ou seja, mais dependente esse destino é da atuação dos atores intermediários.

e. Densidade

- i. quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior é a coesão entre os atores do destino – ou seja, maior é a densidade da rede;
- ii. de maneira geral, a densidade da rede entre as instituições públicas é maior do que a entre as instituições privadas – apenas Caldas Novas apresentou a situação oposta;
- iii. a densidade somente entre as instituições municipais e a densidade somente entre as instituições do conselho tendem a apresentar uma densidade maior do que a densidade geral das redes;
- iv. as instituições públicas, as instituições municipais e as instituições dos conselhos tendem a apresentar uma densidade maior do que quando comparadas com aquelas que não se enquadram nesse perfil;
- v. há uma margem grande para que mais relacionamentos se desenvolvam; e
- vi. todas as redes analisadas são do tipo conexa.

f. Subgrupos

- i. quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior é a concentração de instituições no maior subgrupo da rede; e
- ii. A análise de subgrupos permitiu identificar que os destinos que apresentam maior desempenho também apresentam uma rede mais coesa, corroborando com a análise de densidade da rede.

g. Instituições isoladas

- i. a proporção de instituições isoladas se mostrou menor em destinos de alto desempenho do que em destinos de baixo desempenho – contudo, cumpre destacar que a diferença foi pequena.

h. Análise dos cliques

- i. quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior tende a ser a proporção de atores que formam o maior clique.

D) QCA

- a. as condições Serv1 (Instituições desempenhando papel de líderes/coordenadoras), Rel1 (Instituições promovendo relacionamentos), Rel5 (Promoção de fóruns estaduais) e Ges7 (Programas de incentivo e educação acerca do turismo voltados aos moradores) estão presentes em todos os destinos de alto desempenho e estão ausentes em todos os destinos de baixo desempenho;
- b. as condições Serv2 (Instituições influentes nas decisões do destino), Serv3 (Instituições trabalhando conjuntamente/colaborativamente), Serv6 (Disponibilização adequada de informações aos turistas), Ges1 (Existência e execução de planejamento formal para o destino) e Ges6 (Adesão ao Sistema Nacional de Cultura) estão ausentes em todos os destinos de baixo desempenho;
- c. as condições Serv4 (Instituições incluindo a população nas decisões do turismo), Rel2 (Instituições se reunindo com instituições de outros destinos) e Ges2 (Existência e execução de planejamento formal para a região) estão ausentes em todos os seis destinos;
- d. as condições Serv5 (Marca promocional do destino desenvolvida) e Ges3 (Órgão gestor municipal trabalhando adequadamente) estão presentes nos 3 destinos de alto e em 2 dos destinos de baixo desempenho;
- e. a condição Rel4 (Formação de parcerias público-privadas) está presente exclusivamente no destino de Bento Gonçalves;
- f. as condições Serv7 (Serviços de suporte/apoio aos turistas), Rel3 (Instituições promovendo um roteiro turístico) e Ges5 (Instituições incentivando o CADASTUR) estão presentes em dois destinos de alto e em um destino de baixo desempenho;
- g. a condição Ges4 (Órgão gestor estadual trabalhando adequadamente) está presente em dois destinos de baixo e em um destino de alto desempenho; e
- h. os destinos de alto desempenho apresentaram em média 12 condições como presentes enquanto os destinos de baixo desempenho apresentaram em média 3 condições como presentes.