

# Instituições de suporte ao turismo nos destinos de Alto Paraíso e Pirenópolis: uma análise sob a perspectiva das redes interorganizacionais<sup>123</sup>

*Tourism-supporting institutions at the alto paraíso and pirenópolis destinations: an analysis from the perspective of inter-organizational networks*

*Instituciones de apoyo al turismo en los destinos alto paraíso y pirenópolis: un análisis desde la perspectiva de redes interorganizacionales*

<http://dx.doi.org/10.18472/cvt.16n1.2016.1015>

**Valmir Emil Hoffmann** <ehoffmann@unb.br >

Professor titular do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil.

**Bruna Paixão de Oliveira** <paixaoo.bruna@gmail.com >

Graduada em Administração pela Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil.

**Jaqueline Thomazine Brocchi** <jaquelineth@gmail.com >

Professora de Economia do Instituto Federal de Brasília (IFB), Brasília, DF, Brasil.

## CRONOLOGIA DO PROCESSO EDITORIAL

Recebimento do artigo: 02-fev-2015

Aceite: 08-dez-2015

## FORMATO PARA CITAÇÃO DESTE ARTIGO

HOFFMANN, V. E.; OLIVEIRA, B. P. de.; BROCCHI, J. T. Instituições de Suporte ao Turismo nos Destinos de Alto Paraíso e Pirenópolis: uma análise sob a perspectiva das redes interorganizacionais. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 16 n. 1, p. 74-94, abr. 2016.

1 Trabalho apresentado no Seminário Internacional Innovación y Competitividad en Áreas Turísticas, 2014, Alicante, Espanha.

2 Essa pesquisa foi realizada com o apoio do CNPq, por meio do Edital Universal.

3 Os autores agradecem as contribuições e sugestões dos avaliadores anônimos do CVT, que permitiram o aprimoramento do texto.

### REALIZAÇÃO



### APOIO INSTITUCIONAL



### EDIÇÃO



### PATROCÍNIO



## RESUMO

Este artigo avalia as instituições de suporte à atividade turística nos destinos de Alto Paraíso e Pirenópolis (GO). Adota-se a perspectiva de elementos estruturais de redes em aglomerações territoriais, tomando-se as instituições como atores que participam da dinâmica do destino pela oferta de serviços de apoio específicos. A pesquisa é descritiva, em abordagem qualitativa e quantitativa. Como resultado, notaram-se aspectos que evidenciam a existência de relações de rede, com atores heterogêneos. Aponta-se que a prestação de serviços pelas instituições parece não trazer a complementaridade como inerente. A dualidade das fontes de financiamento ressalta a segmentação do setor turístico dos destinos.

**Palavras-chave:** Redes interorganizacionais. Aglomerações territoriais – clusters. Instituições de suporte ao turismo.

## ABSTRACT

This paper aims to evaluate tourism-supporting institutions at the Alto Paraíso and Pirenópolis destinations, in central region of Brazil. The network structural analysis in territorial clusters is adopted, considering institutions as players that participate in the dynamics of the destination which offer specific support services. The research is descriptive, with a qualitative and quantitative approaches. As a result, aspects that show the existence of network relations with heterogeneous players were found. The provision of services by the institutions does not seem to be inherently complementary. The duality of funding sources underscores the segmentation of the tourism sector at both destinations.

**Keywords:** Inter-organizational networks. Clusters. Support tourism institutions.

## RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo evaluar las instituciones de apoyo al turismo en los destinos Alto Paraíso y Pirenópolis, en la región central de Brasil. Se adopta el análisis estructural de la red en grupos territoriales, tomando a las instituciones como los actores que participan en la dinámica del destino, ofreciendo servicios de apoyo específicos. La investigación es del tipo descriptivo, con enfoque cualitativo y cuantitativo. Como resultado, se encontraron aspectos que muestran la existencia de relaciones de red con actores heterogéneos. La prestación de servicios por parte de las instituciones no parece ser intrínsecamente complementaria. La dualidad de las fuentes de financiación destaca la segmentación del sector del turismo en ambos destinos.

**Palabras clave:** Redes inter-organizacionales. Aglomeraciones territoriales – clusters. Instituciones de apoyo al turismo.

## Introdução

A discussão sobre competitividade pode ter diferentes objetos e abordagens teóricas. Veja-se, por exemplo, a proposta de Esser *et al.* (1994), que estabelece que a avaliação da competitividade de uma empresa não depende apenas dela, mas de uma visão multinível, incluindo, até mesmo, o âmbito nacional. Ao se tratar de destinos turísticos, o trabalho de Dwyer e Kim (2003) pode ser considerado uma referência, conquanto os autores terem se esforçado em explicar que a competição entre destinos não depende apenas dos atrativos em si, mas de como o destino é gerenciado, ademais de outros aspectos, em sintonia com a sugestão de Esser *et al.* (1994).

O estudo das aglomerações territoriais foi iniciado por Marshall (1982), na Inglaterra, por volta do ano de 1890. O autor observou a emergência de empresas em torno de uma mesma atividade industrial, as quais juntavam determinados graus de complementaridade e de conhecimento sobre aquela atividade, em um entorno geográfico determinado. Não há unanimidade sobre a possibilidade de se atribuir a um destino turístico a nomenclatura de distrito industrial empregada por Marshall (1982), já que aquele autor estudou empresas de manufatura, mas se pode afirmar que há similaridades em alguns aspectos, tais como a complementaridade de serviços e a limitação geográfica (ANDRIGHI; HOFFMANN, 2010). Trimarchi (2004) vai além ao afirmar que a diferença entre esses conceitos é apenas a atividade desenvolvida.

Ao se discutir a competitividade de um destino turístico, fala-se, entre outros aspectos, de seu gerenciamento e, por corolário, dos atores que estão envolvidos. Como salientam Scott, Cooper e Baggio (2008), o turismo envolve uma rede de organizações que interagem para a produção de um serviço. Para os autores, os atores do destino turístico podem ser heterogêneos, em termos de tamanho e escopo, e podem ser tanto organizações comerciais como instituições de coordenação ou de suporte. Além disso, tem-se a questão da limitação geográfica em torno dos atrativos, que conduz naturalmente ao estabelecimento de relacionamento entre eles. Conforme Beritelli (2011), o comportamento cooperativo entre os atores locais é condição para o desenvolvimento sustentável do destino, e essa cooperação tanto pode ocorrer de maneira formal como informal.

Assumindo-se a diversidade de atores, a complementaridade entre suas atividades e a aglomeração geográfica como inerentes ao destino turístico, percebe-se que a discussão vai além das empresas e passa a envolver também as instituições de suporte à atividade turística. Nesse contexto, destaca-se que as instituições de suporte ao turismo fornecem serviços específicos às organizações do setor, podendo fomentar atividades e processos de compartilhamento de recursos e conhecimento específico (BRUSCO, 1982), criando valor para as empresas presentes na aglomeração (AMATO NETO, 2000) e, no caso do turismo, para todo o destino. Essas atividades de suporte se baseiam na ideia de fornecimento de serviços reais, ou seja, o fornecimento para as empresas, com contrapartida financeira, de serviços de suporte que as empresas necessitem, em vez de financiar a compra desses serviços no mercado (BRUSCO, 1993). Entende-se, então, que o destino turístico é formado por diversos atores, da iniciativa privada, da esfera pública e do terceiro setor.

Esta pesquisa teve inspiração no trabalho de Hoffmann e Campos (2013), que avaliou as instituições de suporte à atividade turística em destinos turísticos do litoral norte de Santa Catarina. Os resultados de Hoffmann e Campos (2013) apontaram para a existência de instituições de suporte à atividade turística, tal como encontrado em aglomerações de manufatura (SCHMITZ, 1993; KRISTENSEN, 1993). Os autores encontraram, também, algumas peculiaridades em termos de destino turístico e propuseram que a pesquisa fosse ampliada, no sentido de se entender se aqueles achados eram apenas características

idiossincráticas dos destinos pesquisados ou se poderiam ser aplicados a outras realidades (HOFFMANN; CAMPOS, 2013).

Nesse ínterim, o presente estudo objetivou avaliar as instituições de suporte à atividade turística nos destinos turísticos de Alto Paraíso e Pirenópolis, no Estado de Goiás, tendo como foco as idiossincrasias em disponibilidade de serviços decorrentes do nível dos relacionamentos internos aos destinos. Foi adotada a perspectiva de elementos estruturais de redes em aglomerações territoriais. Esses destinos têm como perfil principal o turismo ecológico e possuem ainda patrimônio histórico, o que os destaca como atrativos de turismo cultural. O trabalho apresenta-se em cinco seções. A esta introdução, segue-se o referencial teórico, que apresenta a literatura que respalda o trabalho realizado com um recorte específico, devido à limitação de espaço. A terceira seção identifica a metodologia de pesquisa utilizada. A quarta é dedicada à apresentação dos resultados da pesquisa. A quinta e última seção é constituída das conclusões do estudo e recomendações.

## Referencial teórico

Em uma aglomeração territorial, as organizações participantes, próximas geograficamente, pertencem a um mesmo setor industrial e podem ter diferentes portes (PYKE; SENGENBERGER, 1993). Marshall (1982) destacou-se nos estudos de aglomerados (ou *clusters* no texto original), ao observar ganhos de escala associados à proximidade espacial das empresas que atuavam de forma sinérgica, a ocorrência de externalidades e eficiências coletivas. De acordo com Marshall (1982), os principais motivos que levam à aglomeração são as condições físicas, estruturais, climáticas e logísticas. Para o autor, essas externalidades geram impactos econômicos para toda a região do aglomerado. Note-se que, apesar de a aplicação original dos conceitos de Marshall (1982) ter sido à indústria da manufatura, vários trabalhos envolvendo o turismo usam esses conceitos para descrever destinos turísticos, como se pode notar na discussão de Trimarchi (2004) sobre Siena, na Itália; ou de Santos e Ramos (2014) sobre Cova da Beira, em Portugal. Tanto o trabalho de Trimarchi (2004) como o trabalho de Santos e Ramos (2014) usam esse mesmo conceito e eles se ajustaram aos seus escritos, pois o produto turístico depende da oferta de vários serviços de forma complementar (SCOTT; COOPER; BAGGIO, 2008); é aglomerado territorialmente (HASSAN, 2000), em função de sua associação ao atrativo (PETROCCHI, 2001); e depende de eficiência coletiva (DWYER; KIM, 2003).

Conforme Petrocchi (2001), o desenvolvimento de um destino turístico é um processo natural, associado a determinados atrativos locais, como cenários naturais, históricos e culturais. Nesse sentido, Andrighi e Hoffmann (2010, p. 89) afirmam que “as destinações turísticas são aglomerações territoriais em quase sua totalidade, considerando o fato de as empresas e instituições se localizarem próximas aos atrativos”. A própria oferta turística, segundo Sessa (1983), é rígida no espaço, devido a infraestruturas de base, superestruturas turísticas e à indústria turística. Portanto, no contexto das aglomerações, nota-se que o setor turístico tem como característica a dependência geográfica (HASSAN, 2000; DWYER; KIM, 2003; CUNHA, S.; CUNHA, J., 2005).

As redes interorganizacionais e as aglomerações territoriais de empresas têm ganhado destaque na literatura como fatores relevantes para impulsionar o desenvolvimento de regiões, desde o final do século XX (BECATTINI, 1990; BRUSCO, 1993; CASAROTTO FILHO; PIRES, 1998; LASTRES; CASSIOLATO,

2005). Pelas especificidades do setor analisado, vê-se, aqui, as aglomerações sob a perspectiva das redes, assumindo-se que as aglomerações, bem como as redes, pressupõem a existência de interações entre as organizações.

Para Jarillo (1988), as redes podem ser definidas como um modo de organização que pode ser usado pelos gestores ou empresários para posicionar suas firmas de maneira mais competitiva. O objetivo comum das firmas em rede seria atingir uma posição de vantagem competitiva sustentável, em relação às empresas de fora da rede. Gulati, Nohria e Zaheer (2000) definem redes interorganizacionais como uma série de relacionamentos horizontais e verticais entre diversas organizações da sociedade, incluindo atores públicos, privados e entidades. Balestrin e Fayard (2003) definem rede como uma associação de empresas que atuam de forma conjunta, buscando aumento de eficiência em suas operações e, por conseguinte, vantagens competitivas. Para Hånkansson e Snehota (1989), a eficiência da rede é baseada em comportamentos interativos e esses comportamentos podem ser geridos. O relacionamento entre os atores sociais permite o acesso a recursos estratégicos no âmbito da rede (HÅNKANSSON; SNEHOTA, 1989). Além disso, Hånkansson e Snehota (1989) sugerem que a rede possibilita o desenvolvimento de recursos internos, a partir dos externos à rede, principalmente quando se trata de recursos intangíveis, isto é, habilidades, conhecimento e fama/reputação.

Conforme Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernández (2007), existem recursos estratégicos no âmbito da rede. Dessa forma, esses recursos são idiossincráticos ao nível do grupo e proporcionam o desenvolvimento de vantagens competitivas das empresas desse grupo, em conjunto, com relação às empresas que não fazem parte da rede (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, 2007). De acordo com Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernández (2007, p. 111), “redes aglomeradas territorialmente se caracterizam pelo fato de manterem relações que, muitas vezes, estendem-se além daquelas puramente comerciais”. Os autores acrescentam que fazem parte dessas relações não só as empresas, mas também instituições de suporte empresarial, como universidades, centros de tecnologia e instituições governamentais.

Aos três temas apontados por Scott, Cooper e Baggio (2008) como componentes dos estudos sobre destinos turísticos – atores, recursos e relações – pode-se acrescentar as preocupações com o desempenho do destino. Nesse sentido, o trabalho anterior de Dwyer e Kim (2003) mostra-se mais completo, pois além dos aspectos ressaltados por Scott, Cooper e Baggio (2008), acrescenta a noção do desempenho do destino como um produto. Apesar disso, o presente estudo centra-se nos atores e nas relações, haja vista a indisponibilidade de dados para realizar a análise de desempenho. Quanto aos recursos, a pesquisa adota o entendimento de que a existência de instituições de suporte à atividade turística no destino turístico é um dos recursos disponíveis para as empresas, tal como o fizeram Hoffmann e Campos (2013).

Curtis e Hoffmann (2009) conceituam os atores como aqueles que controlam recursos e desenvolvem atividades. Scott, Cooper e Baggio (2008) indicam que esses atores em um destino turístico são heterogêneos, tanto em termos de tamanho como de função, e podem ser operadores comerciais ou organizações de coordenação regional, tal como órgãos de governo (HALL; MICHAEL, 2007). A partir dessas noções, podem-se situar as instituições de suporte à atividade turística como sendo um tipo específico de ator que compõe a aglomeração territorial (ou *cluster*), e que participa da dinâmica do setor (BRUSCO, 1993), nesse caso, turístico do destino.

Focando no escopo deste trabalho, coaduna-se com a definição de Molina-Morales e Hoffmann (2002), que tratam as instituições de suporte à atividade de uma aglomeração como organizações localmente

orientadas, as quais fornecem um conjunto de serviços coletivos de apoio para empresas da região. Para Brusco (1993), as instituições de suporte criam e desenvolvem recursos internos para a aglomeração por meio da oferta de apoio específico. As atividades dessas instituições possibilitam a redução dos custos relacionados aos serviços próprios para o setor. Esses serviços podem melhorar a comunicação externa das empresas (SWAN; NEWELL, 1995); regular os impactos sobre o meio ambiente ecológico (PANICCIA, 1998), algo que se mostra particularmente sensível em termos de turismo; corroborar para o surgimento de novas empresas (MALMBERG; POWER, 2005); além de fornecer suporte ao desenvolvimento interno de soluções tecnológicas necessárias e, assim, reduzir custos de aquisição (FREEMAN; EDWARDS; SCHRODER, 2006).

Em especial no turismo, além dos serviços citados, acrescenta-se ainda a participação das instituições de suporte no combate ao desemprego no destino turístico (NUNKOO; RAMKISSOON; GURSOY, 2012); na coordenação entre os atores (ANDRÉ, 2004); no gerenciamento do *marketing* do destino (BONET; TRIMARCHI, 2004); em sua promoção (BONET, 2004; MITCHEL; SCHREIBER, 2007); no fomento da cooperação entre os participantes e da transferência de conhecimento entre os membros (MITCHELL; SCHREIBER, 2007), entre outras atividades. Contudo, percebe-se no trabalho de Mitchell e Schreiber (2007), que essas atividades não são iguais para todas as instituições integrantes do setor turístico do destino, em termos de frequência ou de intensidade.

Do ponto de vista das relações, Hassan (2000) destaca que é necessário que haja cooperação e parcerias entre os setores público e privado, com envolvimento de todos os interessados no planejamento das estratégias de desenvolvimento do destino, o que pode ser visto como prática em destinos da Espanha (ANDRÉ; BONET, 2004). Toledo e Silva (2004) ressaltam que a própria atuação em aglomerados leva a novas formas de parcerias entre os diversos atores. Stacke, Hoffmann e Costa (2012) citam universidades, centros de tecnologia e instituições governamentais como exemplos de instituições de suporte que fazem parte de redes aglomeradas. Cunha e Cunha (2005) acrescentam que empresas ou instituições de capital financeiro, assim como o conjunto de atrações turísticas e os agentes governamentais e outros tipos de agentes, por exemplo, são integrantes do *cluster* turístico que pesquisaram.

Entretanto, cabe ressaltar que a cooperação entre instituições de suporte, aquela que Mitchell e Schreiber (2007) chamam de horizontal, enfrentam barreiras. Esses autores destacaram o fato de haver objetivos distintos e, por vezes, até demandas distintas por parte das empresas. Isso pode impedir o estabelecimento de um relacionamento mais efetivo entre as instituições de suporte (MITCHELL; SCHREIBER, 2007). Além disso, o fato de existirem instituições de suporte não é condição suficiente para que haja cooperação no destino turístico, como mostrou o trabalho de Oliveira, Hoffmann e Costa (2013).

## Metodologia

Classifica-se a pesquisa como descritiva, com abordagem qualitativa e quantitativa. Os participantes do estudo foram instituições públicas e entidades do terceiro setor envolvidas com o desenvolvimento de atividades de suporte ao turismo nas cidades de Alto Paraíso e Pirenópolis, no Estado de Goiás. Esses dois destinos foram escolhidos por estarem entre os 65 destinos indutores do turismo no Brasil (FGV; MTur; SEBRAE, 2010); e por serem destinos de turismo ecológico, de patrimônio histórico e cultural, ou seja, distam do tipo de turismo que foi estudado por Hoffmann e Campos (2013).

Os respondentes foram os dirigentes das instituições ou pessoa por eles indicada, com seleção realizada por meio de censo. As instituições de suporte à atividade turística de Alto Paraíso foram, inicialmente, identificadas por meio do sítio eletrônico da Prefeitura do Município, na página da Secretaria de Turismo. A lista de instituições de Pirenópolis foi fornecida pelo Conselho Municipal de Turismo (Comtur) e, a esta, foram acrescentadas instituições encontradas em sítios eletrônicos na internet. Em Alto Paraíso, foram localizadas sete instituições de suporte à atividade turística e, em Pirenópolis, 11, totalizando 18 instituições. Esse recorte delimitou o escopo do trabalho, porém, um estudo de campo posterior de Oliveira, Hoffmann e Costa (2013) demonstrou que existem outras instituições envolvidas com o turismo nas duas cidades. O Quadro 1 sintetiza a lista de participantes da pesquisa.

**Quadro 1. Instituições pesquisadas**

<b>Cidade</b>	<b>Setor Público</b>	<b>Entidades do terceiro setor</b>
Alto Paraíso	1) Secretaria de Turismo 2) Secretaria de Educação, Esporte e Cultura	3) Associação de Guias e Prestadores de Serviço em Ecoturismo da Chapada dos Veadeiros 4) Associação de Agências Receptivo da Chapada dos Veadeiros 5) Associação dos Terapeutas de Alto Paraíso 6) Associação Comunitária de Vila de São Jorge 7) Associação Comercial e Industrial de Alto Paraíso
Pirenópolis	1) Secretaria de Turismo 2) Secretaria de Cultura 3) Secretaria de Meio Ambiente 4) Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional 5) Universidade Estadual de Goiás (UEG)	6) Conselho Municipal de Turismo – Comtur 7) Conselho Municipal de Meio Ambiente – Condema 8) Convention & Visitors Bureau 9) Associação Brasileira da Indústria Hoteleira – ABIH 10) Associação Brasileira de Bares e Restaurantes – Abrasel 11) Associação de Guias e Condutores

Fonte: Elaboração própria

Os dados pesquisados originaram-se de fontes primárias e secundárias. Os contatos feitos diretamente com as instituições por meio de questionário com perguntas abertas e fechadas caracterizam as fontes primárias. As fontes secundárias, por sua vez, derivam de referências bibliográficas relacionadas aos destinos turísticos estudados, que foram indicadas na lista de referência do estudo e estão presentes no final deste artigo.

**Quadro 2. Descrição de variáveis e indicadores**

<b>Objetivo</b>	<b>Pergunta do questionário</b>	<b>Tipo de pergunta</b>	<b>Tratamento</b>
1) Identificar a existência de instituições de suporte.	1) Nome da instituição 2) Ano de fundação	Aberta	Estatística descritiva
	3) Objetivos organizacionais	Aberta	Análise de conteúdo
2) Descrever os serviços prestados pelas instituições de suporte.	4) Especificação dos serviços oferecidos	Fechada	Estatística descritiva

continuação

<b>Objetivo</b>	<b>Pergunta do questionário</b>	<b>Tipo de pergunta</b>	<b>Tratamento</b>
3) Levantar as fontes de financiamento das instituições de suporte.	6) Origem de recursos para sua manutenção	Aberta	Análise de conteúdo
4) Verificar as relações de rede entre as instituições de suporte.	15) Grau de dependência entre as instituições 16) Poder de influência entre as instituições	Fechada	Modelo simétrico

Fonte: Baseado em Hoffmann e Campos (2013, p. 26).

Para a realização desta pesquisa, foi utilizado o corte transversal. A coleta dos dados primários foi feita por meio de um questionário com 16 perguntas entre questões abertas e fechadas. Como esse trabalho derivou-se de uma recomendação do trabalho publicado por Hoffmann e Campos (2013), foi utilizado o mesmo instrumento daquele trabalho. As questões abertas caracterizam a instituição e as fechadas buscam identificar as relações de rede (Quadro 2) e os serviços de apoio realizados (Quadro 3).

### Quadro 3. Serviços de apoio

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

Fonte: Elaboração própria, a partir da lista original de Hoffmann e Campos (2013, p. 28).

O Quadro 2 também descreve o tratamento dos dados. A abordagem qualitativa deu-se pela análise de conteúdo. As categorias adotadas mantiveram o padrão de Hoffmann e Campos (2013). Na abordagem quantitativa, o tratamento de dados foi realizado por meio de estatística descritiva. Para determinar as relações de rede, foi utilizado o modelo simétrico, segundo o qual, só existe relação entre duas organizações quando os dirigentes de ambas as organizações referem-se mutuamente, isto é, quando as duas afirmam que se relacionam (GOMES; GUIMARÃES, 2008).

O programa Ulcinet (BORGATTI; EVERETT; FREEMAN, 2002) auxiliou no cálculo das medidas estruturais de densidade e centralidade, bem como com a ilustração das relações de rede por meio de diagramas com o programa auxiliar *NetDraw*, que compõe o Ulcinet. A densidade é uma medida baseada no potencial de ligações que a rede pode ter (GRANOVETTER, 1985) e, dessa forma, apresenta o nível de conexões existentes e a integração total da rede (MATOS; BRAGA, 2004). Para Gomes e Guimarães (2008), a densidade dos relacionamentos existentes na rede é uma média que considera a existência de um grande número de buracos estruturais. A centralidade identifica o quão acessível um ator está frente aos demais, e mensura o número de ligações que esse ator possui dentro do grupo (CARSTENS, 2005). Alejandro e Norman (2005) complementam, dizendo que o grau de centralidade representa o número de

atores aos quais um ator está diretamente ligado. Para Fazito (2002), a centralidade mostra a localização do ator com relação à rede total.

## Resultados e discussão

Os resultados estão divididos em quatro partes. Na primeira, apresentam-se as instituições de cada destino. Na segunda parte, são apontados os serviços prestados pelas instituições. Na terceira, aparecem as fontes de financiamento e na quarta e última parte são demonstradas as relações nas redes.

### Existência de instituições de suporte à atividade turística

Em Alto Paraíso, as primeiras instituições públicas ligadas ao turismo datam da década de 1950, sendo apenas duas entidades criadas após os anos 2000. O incremento do tempo livre e da renda de amplas camadas da sociedade – especialmente de Brasília/DF e Goiânia/GO – associados com a busca turística por destinos históricos e ecológicos na década de 1990 (RINCO, 2003), podem estar relacionados com a necessidade do desenvolvimento de estruturas de apoio às atividades turísticas da região. A ausência de criação de instituições nos anos 2000 a 2005 pode estar ligada à divulgação do falecimento de uma pessoa por contaminação de febre amarela após estadia em Alto Paraíso, o que repercutiu em redução do fluxo de turistas (CAMPOS, 2008; CAMPOS; VALENTE, 2010). Dutra *et al.* (2008) apontam que o fluxo turístico aumentou após a pavimentação de uma parte da estrada ao redor de São Jorge em 2005, o que pode fundamentar a criação da Associação dos Terapeutas de Alto Paraíso em 2006.

Em Pirenópolis, nota-se que duas instituições – Secretaria de Turismo e Secretaria de Educação, Esporte e Cultura – foram criadas na década de 1950 e, na década de 1980, apenas uma foi instalada – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan). As demais instituições foram fundadas entre os anos 1991 e 2012. Conforme Lima (2010), de 1990 a 2010, o turismo começou a ter espaço de destaque na cidade, fato igualmente ligado ao aumento da renda dos moradores de Brasília/DF e Goiânia/GO, as capitais mais próximas à Pirenópolis.

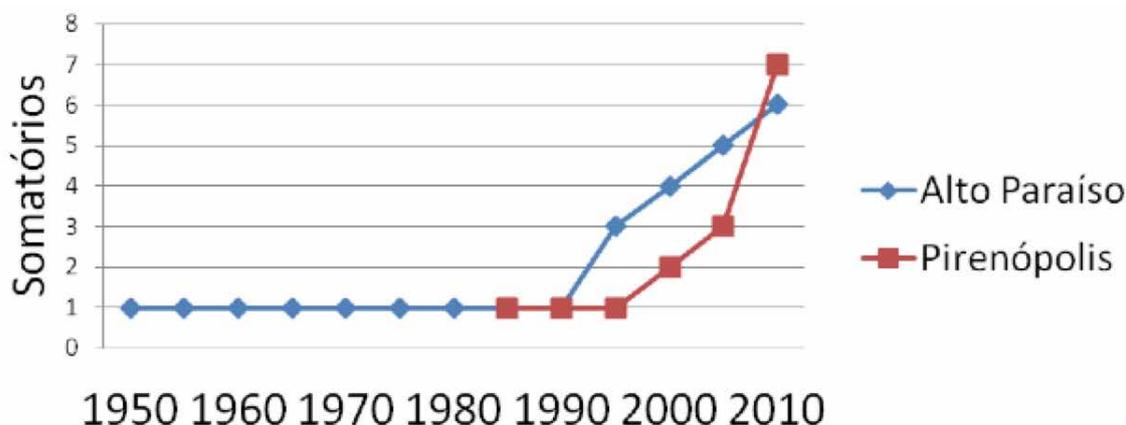


Gráfico 1. Quantidade de instituições x Ano de fundação das instituições de Alto Paraíso

Fonte: Elaboração própria

O Gráfico 1 mostra que Alto Paraíso possui uma estrutura de suporte à atividade turística mais antiga, o que deve indicar o interesse pela atividade, ao menos do ponto de vista municipal, com anterioridade a Pirenópolis. Isso parece se relacionar com a intensidade dos serviços prestados (Gráfico 2), mas não necessariamente com os relacionamentos (Figuras 1 a 4). Nota-se também que, entre 2000 e 2005, as duas cidades experimentam uma ampliação na quantidade de instituições de suporte. Sabe-se que, nesse período, o turismo passou a constar como ministério, em 2001 ligado ao esporte, e partir de 2003 como pasta autônoma (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2012). Talvez haja ligação entre esses dois eventos. Contudo, no estudo de Hoffmann e Campos (2013) apenas 20% das instituições de suporte catarinenses estudadas foram criadas no mesmo período. Em parte, isso pode ser entendido porque o estudo daqueles autores envolveu um número maior de instituições, ainda que com vínculos indiretos ao turismo, como Senac e Sesc. Além disso, o estudo daqueles autores envolveu cidades como Balneário Camboriú e Itapema, que têm no turismo uma das maiores fontes de emprego e renda e cuja estruturação é mais antiga.

### Serviços prestados pelas instituições de suporte

Os serviços prestados pelas instituições de suporte bem como seu grau de importância podem ser vistos no Gráfico 2. Em Alto Paraíso, os serviços que ganharam destaque em citações na pesquisa foram: aperfeiçoamento (AP), atividades comerciais (AC), atividades sociais (AS), convênios (C), infraestrutura para eventos (IE), serviço de informação (SI), treinamento (Tr) e ações de sustentabilidade ambiental (ASA). Já em Pirenópolis, foram: assessoria técnica (AT), convênios (C) e infraestrutura para eventos (IE). Convênio e infraestrutura para eventos foram citados por ambos. Tendo em vista que os convênios viabilizam benefícios a preços mais baixos e/ou podem consistir em acordos voluntários, esse resultado vai ao encontro da literatura.



Gráfico 2. Média dos graus de importância atribuídos aos serviços de suporte por município

Fonte: Elaboração própria

Stacke, Hoffmann e Costa (2012) afirmam que as instituições são importantes em função da sua capacidade de prestar serviços de maneira mais focada e a preços mais baixos. Contudo, no estudo de Hoffmann e Campos (2013), evidenciou-se a falta daqueles serviços mais onerosos e a proliferação daqueles mais econômicos, o que dista estes resultados daqueles. Chama atenção que os serviços prestados sejam, de modo geral, distintos entre as duas cidades. A diversidade deles parece indicar uma gestão do destino mais sofisticada em Alto Paraíso, onde distintos atores contribuem para essa oferta, tal como se viu no estudo de André (2004), Bonet (2004) e Mitchell e Schreiber (2007). Além disso, aqueles serviços relacionados à transferência de conhecimento, apontados por Mitchell e Schreiber (2007) como presentes em instituições de suporte à atividade turística, também foram encontrados nesse destino turístico.

Um aspecto que parece indicar a coerência entre a vocação do destino e o papel das instituições em Alto Paraíso é a presença de ações de sustentabilidade ambiental, que é algo que essas instituições podem fazer, como indicou Paniccia (1998). Já em Pirenópolis, que também constitui um destino de turismo ecológico, esse suporte é modesto. Esse último resultado assemelha-se ao encontrado por Hoffmann e Campos (2013) no litoral catarinense, já que, em ambos os lugares, as instituições não possuem esse tipo de preocupação, o que parece comprometer, inclusive, o processo de planejamento do turismo desse e daqueles destinos.

Depreende-se, então, que, em Alto Paraíso, os serviços de apoio são percebidos como mais relevantes do que em Pirenópolis. Para Amato Neto (2000), os serviços de apoio fornecidos pelas instituições são o elo entre o grupo e seu exterior, e neste estudo os convênios e a infraestrutura para eventos exemplificam a afirmação do autor. Em adição, afirma-se que com mais serviços é possível que as empresas presentes em Alto Paraíso sejam mais competitivas, haja vista os escritos de Mitchell e Schreiber (2007).

## **Fontes de financiamento das instituições de suporte**

Conforme as fontes de financiamentos, o Quadro 4 mostra que em Alto Paraíso mais de 70% das instituições são financiadas por recursos privados. Em Pirenópolis, o Condema e a Abrasel afirmaram não ter disponibilidade de recursos financeiros de origem estatal ou governamental, conforme indicam as respostas dos dirigentes descritas no Quadro 4. Das demais, 55% são financiadas por dinheiro público e 45% por recursos privados. Globalmente, tem-se que a maior parte das instituições pesquisadas (56%) é mantida com recursos privados, resultado distinto ao encontrado pelo estudo de Hoffmann e Campos (2013).

## Quadro 4. Informações sobre fontes de financiamento

Nome das Instituições	Associações a que a instituição pertence	Origem dos recursos
<b>Alto Paraíso</b>		
Secretaria de Turismo	Prefeitura	Prefeitura
Secretaria de Educação, Esporte e Cultura – Gerência de Cultura	Prefeitura	Prefeitura, Ministério da Cultura, parceiros
Associação de Guias e Prestadores de Serviço em Ecoturismo da Chapada dos Veadeiros	Não	Associados (semestralidade)
Associação de Agências Receptivo da Chapada dos Veadeiros	Comtur, Abeta, Abav	Associados
Associação dos Terapeutas de Alto Paraíso	Comtur	Associados (mensalidade)
Associação Comunitária de Vila de São Jorge	Autônoma	Por meio de doações e associados (mensalidade)
Associação Comercial e Industrial de Alto Paraíso	Não	Associados (mensalidade) e arrecadação (jantares, festas, etc.)
<b>Pirenópolis</b>		
Secretaria de Turismo	Não	Prefeitura
Secretaria de Cultura	Prefeitura	A própria prefeitura é que garante, as demais ações são por meio de captação de recursos.
Secretaria de Meio Ambiente	Prefeitura	Prefeitura Não tem recursos porque não tem convênio e nem conselho (Condema) para criar o Fundo do Meio Ambiente. Não há fundo próprio.
Comtur	Não	Taxa de turismo cobrada nos locais de hospedagem.
Condema	Prefeitura	Não tem recurso, quando vem, é da prefeitura, não tem Fundo do Meio Ambiente.
Convention & Visitors Bureau	Federação de Goiânia/ Confederação do Brasil	Associados
Iphan	Governo Federal	Governo Federal
Associação Brasileira da Indústria de Hotéis	ABIH – Nacional e Regional	Hoteleiros pagam uma diária equivalente a um apartamento standard duplo.
Abrasel	Abrasel Nacional	Não tem recursos.
Associação de Guias e Condutores de Pirenópolis	Não	Por meio de assembleias.
UEG – Curso de Turismo	Governo do Estado, com autonomia.	Recursos próprios – Fundo Rotativo do Estado.

Fonte: Dados da pesquisa a partir do quadro de Hoffmann e Campos (2013, p. 13-14).

No litoral catarinense investigado por aqueles autores, a maioria das instituições é direta ou indiretamente financiada com recursos públicos. Conforme Dwyer e Kim (2003), o financiamento é um dos itens gerais de infraestrutura do turismo e, como notou Hassan (2000), a parceria entre governo e terceiro setor sustenta o ambiente e a demanda de mercado. Nos destinos pesquisados, essa parceria, se existe, é tênue, podendo representar um ponto de entrave ao desenvolvimento da competitividade dos destinos, à luz da literatura. Note-se que o trabalho de Bonet (2004) esclarece que Barcelona se tornou um destino turístico em função de se ter criado uma instituição responsável pela gestão do destino, com aporte financeiro e participação de todos os atores envolvidos, inclusive o governo. Ressalta-se que Bonet (2004) reitera o fato de a instituição de Barcelona ter fonte própria de recursos, em formato de uma taxa cobrada dos turistas por pernoite, algo que foi citado neste estudo somente pelo Comtur de Pirenópolis.

## Relações de rede entre as instituições de suporte

As medidas estruturais foram mensuradas em função do grau de dependência e do grau de influência entre as instituições de suporte à atividade turística das duas cidades. Na matriz de Alto Paraíso, o potencial de ligações existentes (GRANOVETTER, 1985) era de 42 (6x7). Quanto à dependência (Figura 1 e Tabela 1), constatou-se um total de 25 relações entre as instituições, sendo que cerca de 59% dos relacionamentos são efetivados. Com relação à influência (Figura 2 e Tabela 1), 15 relações foram apontadas, mostrando que cerca de 36% dos possíveis relacionamentos acontecem. Na matriz de Pirenópolis, o potencial de relacionamentos era de 110 (11x10). Com relação à dependência (Figura 3 e Tabela 1), aproximadamente 82% dos relacionamentos são concretizados. Quanto à influência (Figura 4 e Tabela 1), foi identificada a existência de 74% das relações possíveis.

Os resultados encontrados são aproximados pois, segundo Gomes e Guimarães (2008), a densidade dos relacionamentos existentes na rede é apenas uma média, levando em consideração a existência de buracos estruturais, ou seja, espaços de inter-relação com atores de fora da rede. A partir das orientações de Alejandro e Norman (2005), tem-se que um índice de centralidade de 100% indica que existe um ator que é totalmente central, e 0% a ausência de centralidade. Portanto, para as duas categorias, dependência e influência, nota-se que não existem atores centrais em ambos os municípios (Tabela 1).

Tabela 1. Medidas estruturais das redes de Alto Paraíso e Pirenópolis

Medidas Estruturais	Alto Paraíso		Pirenópolis	
	Dependência	Influência	Dependência	Influência
Tamanho	7 instituições	7 instituições	11 instituições	11 instituições
Densidade	0,59 ou 59% (desvio padrão 0,49)	0,36 ou 36% (desvio padrão 0,48)	0,82 ou 82% (desvio padrão 0,38)	0,74 ou 74% (desvio padrão 0,44)
Centralidade	20%	50%	4,40%	4,40%

Fonte: Elaboração própria

Em Alto Paraíso, os índices de centralidade foram 20% para dependência e 50% para influência, o que mostra que existe mais de um ator com papel de destaque, efetuando mais relações, enquanto outros estão em uma região periférica da rede (Tabela 1). Os valores sugerem que existem atores mais centrais que outros, já que, segundo Carstens (2005), se existe centralidade é porque um ator está mais acessível ante os demais. Os atores centrais possuem mais laços e, por isso, maior poder e mais oportunidades diante dos demais (HANNEMAN, 2001).

Em Pirenópolis, para as duas categorias, esse índice foi de 4,4% (Tabela 1). Os valores indicam a quase inexistência de atores centrais na rede, conforme os conceitos de Wasserman e Faust (1994); Hanneman (2001); Alejandro e Norman (2005); e Carstens (2005). Assim, pode-se dizer que o índice encontrado sugere que todos os atores são acessíveis (CARSTENS, 2005); possuem números próximos de laços (WASSERMAN; FAUST, 1994); têm oportunidades semelhantes e praticamente o mesmo poder de influência na rede (HANNEMAN, 2001). Isso parece paradoxal, pois as instituições, apesar de terem mais oportunidades em termos de laços e influência, não utilizam delas para interagir para a oferta de mais serviços em Pirenópolis.

Entende-se, então, que uma rede de maior centralidade parece mais capaz de ofertar suporte em turismo, como acontece em Alto Paraíso (Tabela 1). Embora os trabalhos de André (2004), Bonet (2004), Mitchell e Schreiber (2007), Curtis e Hoffmann (2009) e Hoffmann e Campos (2013), que trataram de pesquisar a gestão de destinos não tenham aplicado a mesma técnica, eles apontaram para atores mais centrais em seus estudos. No caso de Barcelona, o ator central é uma instituição do terceiro setor (BONET, 2004); em uma das regiões de enoturismo da Nova Zelândia, ele é uma associação (MITCHELL; SCHREIBER, 2007); em Gramado e Canela (CURTIS; HOFFMANN, 2009) e Figueres (ANDRÉ, 2004), o ator central é a prefeitura; no trabalho de Hoffmann e Campos (2013), esse ator é a Setur de cada cidade catarinense pesquisada. Talvez essa seja uma fórmula mais apropriada para a gestão de um destino. O que parece mais claro é que certa dose de centralidade na rede é importante para a oferta de serviços de maneira mais complementar ou menos redundante.

As Figuras 1 a 4 mostram a ilustração da estrutura das redes de Alto Paraíso e Pirenópolis, pelas categorias dependência e influência. Os círculos representam as instituições, em classificação de tamanhos. Os círculos maiores indicam o grau de centralidade, quanto maior o círculo, mais relações o ator tem dentro da rede. As setas indicam ligações entre instituições.

Nas Figuras 1 e 2, percebe-se que a Associação dos Terapeutas de Alto Paraíso não tem conexões. A instituição está fora da rede na categoria influência, ou seja, nesse aspecto, ela é independente da rede.

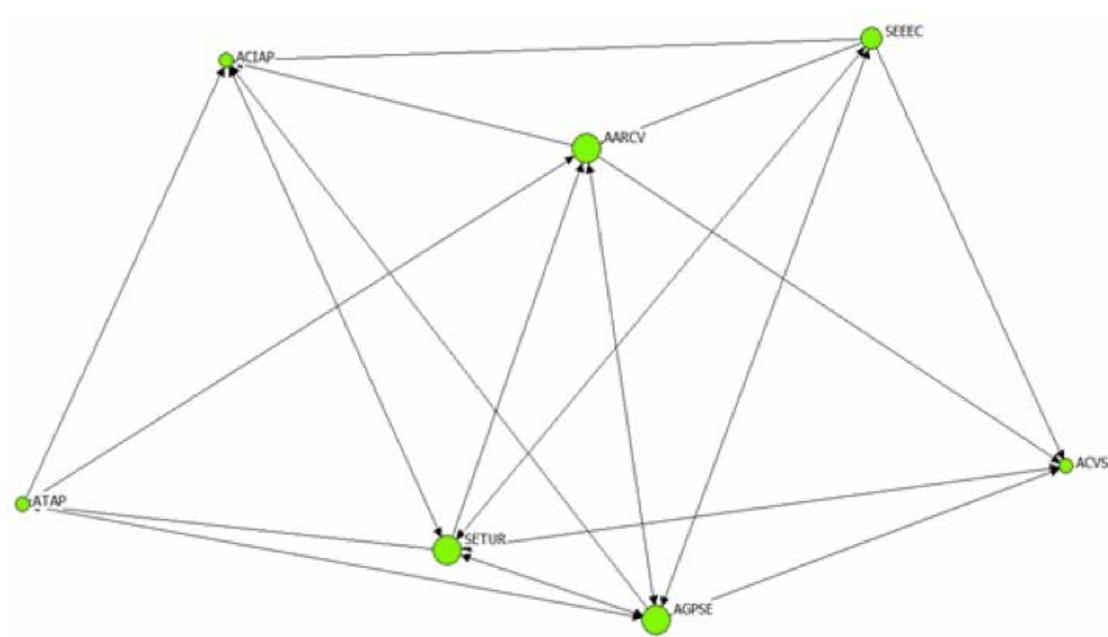


Figura 1. Centralidade na rede em função do grau de dependência entre as instituições de suporte à atividade turística de Alto Paraíso.

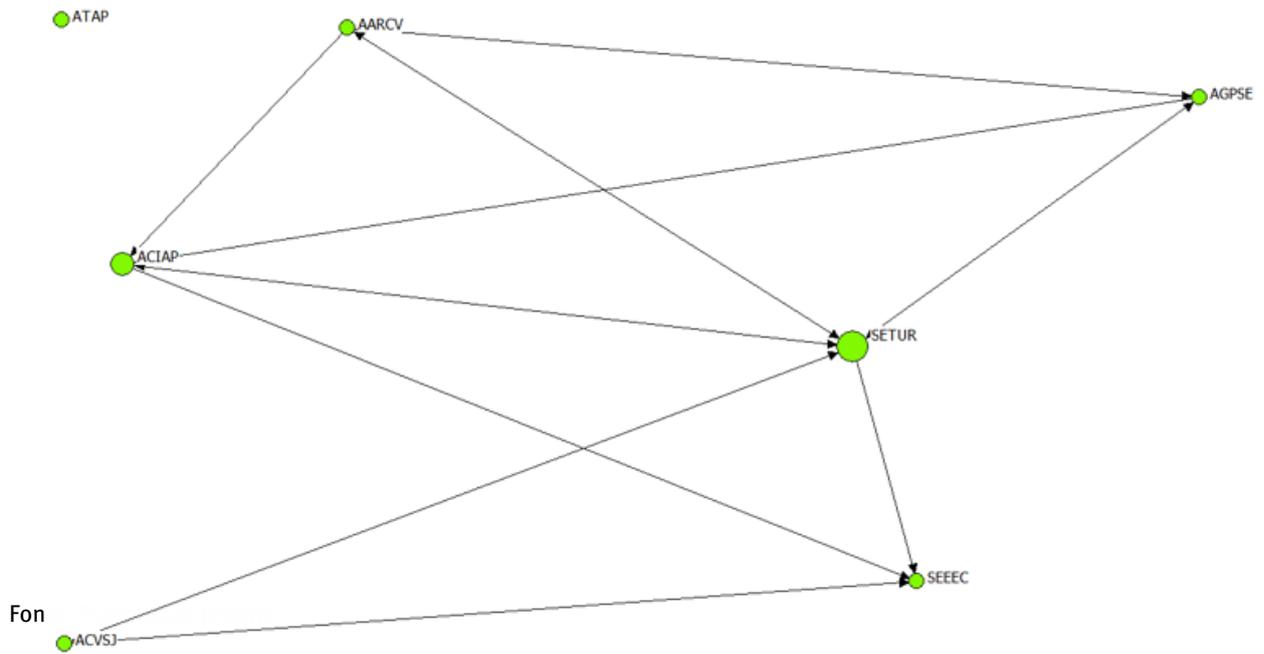


Figura 2. Centralidade na rede em função do grau de influência entre as instituições de suporte à atividade turística de Alto Paraíso.

Fonte: Elaboração própria

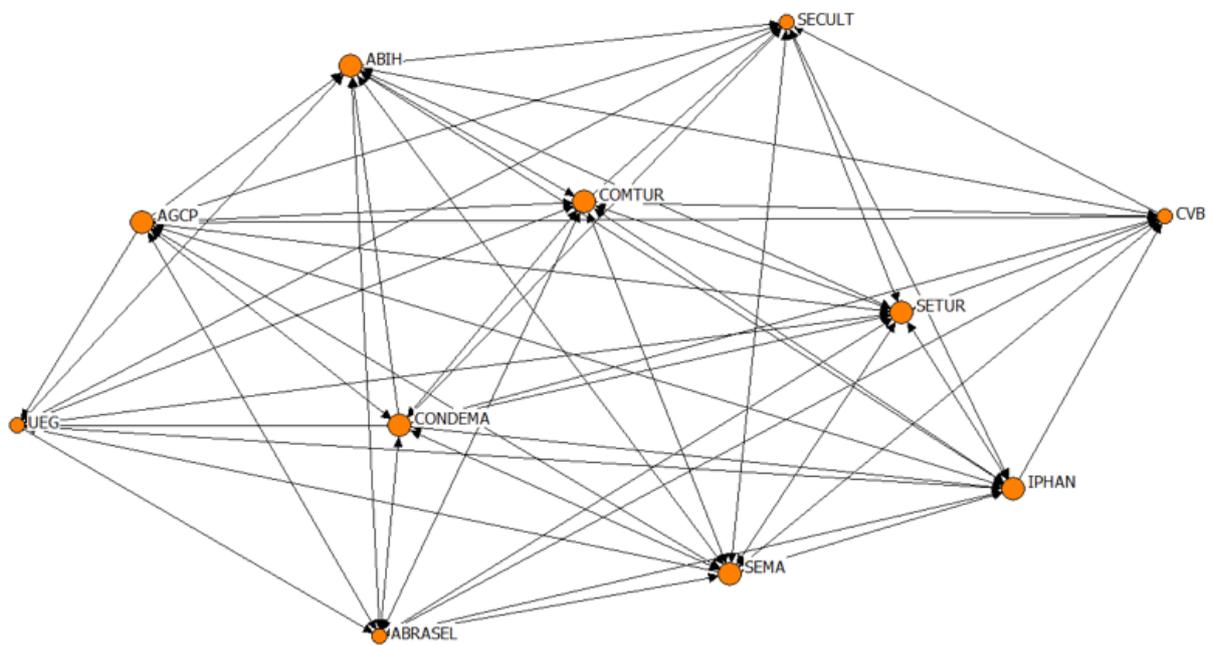


Figura 3. Centralidade na rede em função do grau de dependência entre as instituições de suporte à atividade turística de Pirenópolis.

Fonte: Elaboração própria

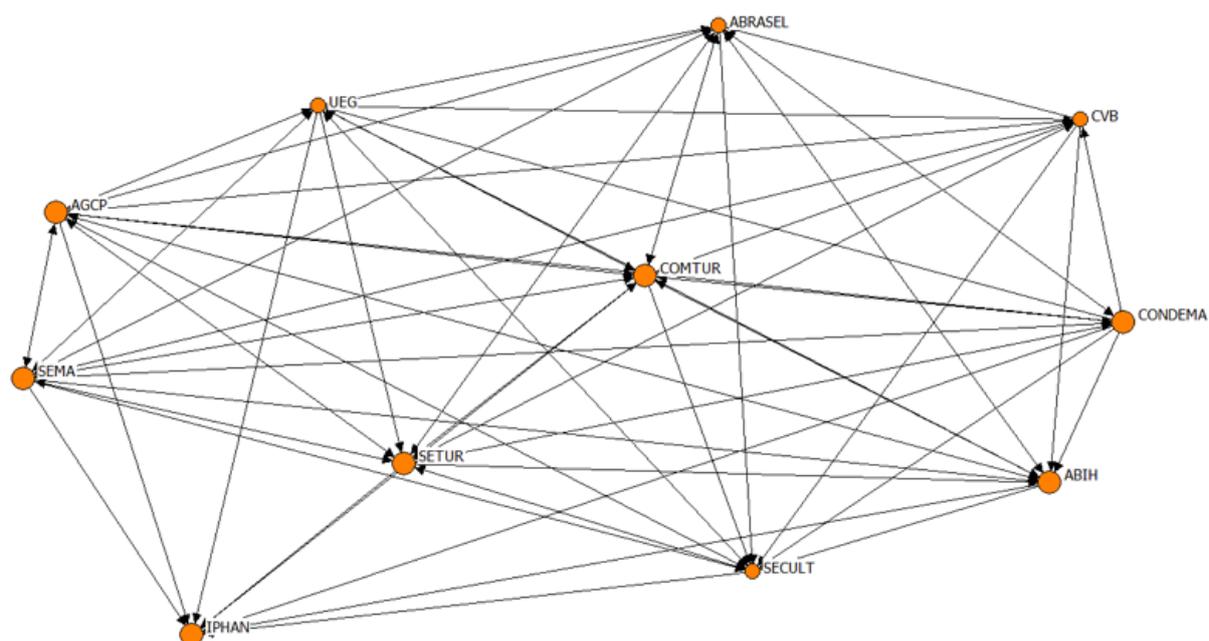


Figura 4. Centralidade na rede em função do grau de influência entre as instituições de suporte à atividade turística de Pirenópolis.

Fonte: Elaboração própria

Nas Figuras 3 e 4 visualizam-se laços entre todas as instituições, e assim nenhuma instituição ficou isolada ou com número discrepante de relações, comparado às demais. Dessa forma, é possível afirmar que há relações de rede entre as instituições de suporte à atividade turística em Pirenópolis e esta é bem integrada, já que grande parte dos atores se relaciona de acordo com os índices de medida de rede encontrados.

Mesmo com o fato de uma instituição ter ficado fora de uma das redes, pode-se dizer que nas duas cidades foi possível visualizar relações de redes. O fato vai ao encontro do pensamento de Dwyer e Kim (2003). Os autores afirmam que o relacionamento entre os atores é natural na atividade turística, até porque, como afirmam Scott, Cooper e Baggio (2008), esses atores acabam exercendo funções complementares na oferta do produto turístico.

## Conclusões

A partir dos resultados obtidos, notaram-se aspectos que evidenciam a existência de relações de rede nos destinos pesquisados. A centralidade, com base em dependência e influência, mostrou que a rede em Pirenópolis é mais integrada do que em Alto Paraíso, o que também foi indicado pela densidade das redes e a existência de redes interorganizacionais da mesma forma que havia sido detectada por Hoffmann e Campos (2013). Entretanto, a integração não se relaciona à oferta de mais serviços, que parece estar relacionada a um grau de centralidade maior, como mostrou este estudo.

Os resultados apontam para o fato de os atores presentes nas duas cidades serem heterogêneos, o que confirma o escrito de Scott, Cooper e Baggio (2008). Em Alto Paraíso, isso pode significar diversidade de serviços, o que não se replica para Pirenópolis. Apesar de ter sido encontrado um número maior de instituições em Pirenópolis, não se observou um maior número de serviços de apoio no destino. Uma justificativa pode ser o fato de determinadas instituições de Pirenópolis não reconhecerem a atividade turística como parte do seu escopo, apesar de todas estarem ligadas ao turismo. Aponta-se que isso traz implicações para a gestão do destino, pois se uma instituição não vê em seu escopo o turismo, dificilmente ela participaria de sua gestão no local, como confirmam Dwyer e Kim (2003). Note-se que no trabalho de Bonet (2004), a centralidade de uma instituição de suporte fica patente. Neste estudo, conclui-se que a centralidade da rede está mais afeta a um número maior de serviços prestados e que, assim, um grau de centralidade maior pode facilitar a gestão do destino turístico.

A diversidade de serviços prestados deveria significar a complementaridade de que falam Scott, Cooper e Baggio (2008). Contudo, neste estudo, a heterogeneidade não significa mais complementaridade de serviços. Ao definirem instituições de suporte, Molina-Morales e Hoffmann (2002) estabeleceram que elas fornecem serviços de apoio às empresas da região. O que este estudo evidencia é que esses serviços podem não ser necessariamente fornecidos com uma preocupação de complementaridade e não redundância, como já foi determinado no estudo de Hoffmann e Campos (2013). Assim, uma contribuição teórica que este estudo propõe é que a prestação de serviços pelas instituições de suporte, do ponto de vista do turismo ao menos, pode não trazer a complementaridade como inerente. Então, o que se percebe é que, enquanto que o produto turístico demanda complementaridade, a prestação de serviços por parte das instituições não segue necessariamente a mesma lógica, assemelhando esse resultado ao que havia sido registrado por Hoffmann e Campos (2013), e dando àquele resultado um poder maior de explicação para outros destinos.

Outra contribuição deste trabalho sobre os serviços prestados relaciona-se ao critério de escolha dos serviços a serem prestados. Os dados deste trabalho mostram que os serviços são prestados seguindo o interesse da própria instituição e não em linha de se montar o melhor suporte possível para o destino, tal como se viu em Hoffmann e Campos (2013). No entanto, a oferta não seguiu a prerrogativa do seu custo, ou seja, são ofertados serviços mais ou menos custosos. Assim, pode-se dizer que a não complementaridade prevalece em Pirenópolis e Alto Paraíso, mas ela não se deu apenas por questões de custo, como haviam determinado Hoffmann e Campos (2013). Enquanto que a falta de complementaridade parece ser uma característica mais geral entre os destinos pesquisados aqui e por Hoffmann e Campos (2013), o critério de escolha para estabelecer esse serviço pode ser considerado idiossincrático.

A dualidade das fontes de financiamento e o autofinanciamento de alguns atores ressaltam a segmentação do setor turístico dos destinos. A parceria entre o setor público e o privado, possível fonte de vantagem competitiva (HASSAN, 2000; DWYER; KIM, 2003; BONET, 2004), não foi constatada pela perspectiva dos recursos financeiros. Dificilmente pode-se desenvolver um destino sem que haja recursos para isso. Note-se que em dois casos de êxito, em Barcelona, onde o financiamento é próprio, público e privado (BONET, 2004), e na Região de Queenstown na Nova Zelândia, onde o financiamento é público e privado (MITCHELL; SCHREIBER, 2007), há envolvimento de distintos atores no financiamento do turismo. No trabalho de Hoffmann e Campos (2013), em que há igualmente problemas de complementaridade, percebe-se claramente que o financiamento é eminentemente público. Assim, conclui-se que o tipo de financiamento das instituições de suporte pode se relacionar com o envolvimento dos atores na gestão do destino e, por consequência, com o desenvolvimento do setor turístico da região.

Ressalta-se que a indisponibilidade de dados coerentes entre as duas cidades não permitiu estabelecer umnexo entre atores, complementaridade de recursos e o desenvolvimento do turismo, de forma direta. Mas como *proxy* do desenvolvimento do turismo, pode-se afirmar que em Alto Paraíso existe uma diversidade maior de atores, como foi visto em outros destinos como Figueres (ANDRÉ, 2004) ou Barcelona (BONET, 2004), e nessa cidade também existem atividades ligadas à preservação do meio ambiente, o que impacta diretamente na sustentação do atrativo em si.

Entre as limitações da pesquisa, destaca-se o fato de se ter entrevistado apenas um representante de cada instituição, reduzindo a coleta de percepções analisadas. Outra limitação, deve-se à indisponibilidade de dados sobre o desempenho dos destinos, o que poderia demonstrar a vinculação entre a existência de instituições e seus serviços e a construção da competitividade do destino e das empresas, tal como no trabalho de Hoffmann e Campos (2013). Com isso, recomenda-se que este estudo seja ampliado, utilizando mais cidades com perfil turístico semelhante ao do Estado de Goiás e mais instituições. Dessa forma, acredita-se ser possível aprofundar as análises sobre as aglomerações territoriais desse Estado. Um estudo futuro, nesse sentido, poderia explorar o potencial comparativo dos estudos, tal como considera o trabalho de Hoffmann e Campos (2013). Além disso, evidencia-se a necessidade de um estudo qualitativo que realize uma investigação mais profunda dos relacionamentos, com a finalidade de caracterizar os aspectos subjetivos constantes da relação entre as instituições de suporte à atividade turística das regiões e a disponibilidade de serviços, haja vista seu impacto no desempenho do destino. Outro foco potencial é pesquisar, também, os demais destinos indutores de turismo no Brasil.

## Referências

- ALEJANDRO, V. A.; NORMAN, A. G. **Manual Introdutório à Análise de Redes Sociais: medidas de centralidade**. 2005. Disponível em: <<http://www.aprende.com.pt/fotos/editor2/Manual%20ARS%20%5BTrad%5D.pdf>>. Acesso em: 27 mai. 2012.
- AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e cluster regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2000.
- ANDRÉ, M. Políticas Locales de Dinamización Turística y Grandes Atractivos Culturales: El Caso de Figueres. In: SENTIAS, J. F. **Casos de Turismo cultural: de la planificación estratégica a la gestión del producto**. Barcelona: Ariel, 2004.
- ANDRIGHI, F.; HOFFMANN, V. E. Redes e cooperação na destinação turística de Urubici/SC. **Turismo em Análise** (Cessou em 2007. Cont. ISSN 1984-4867 Revista Turismo em Análise), v. 21, p. 1-16, 2010.
- BALESTRIN, A.; FAYARD, P. Redes interorganizacionais como espaço de criação do conhecimento. In: Encontro da ANPAD, 2003, São Paulo. **Anais...** São Paulo: 2003.
- BECATTINI, G. **The Marshallian industrial district as socio-economic notion**. In: Industrial Districts and Inter-firm Cooperation in Italy. Edited by: PYKE, F.; BECATTINI, W.; SERGENBERGER, 1990.
- BERITELLI, P. Cooperation among prominent actors in a tourist destination. **Annals of Tourism Research**, 38, 607-629, 2011.

- BONET, L. La estrategia de Turisme de Barcelona, un consorcio público-privado de éxito. In: SENTIAS, J. F. **Casos de Turismo cultural: de la planificación estratégica a la gestión del producto**. Barcelona: Ariel, 2004.
- BORGATTI, S. P.; EVERETT, M. G.; FREEMAN, L. C. **Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis**. Harvard, MA: Analytic Technologies, 2002.
- BRASIL. Ministério do Turismo. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 20 mai. 2012.
- BRUSCO, S. The Emilian Model: Productive Decentralization and Social Integration. **Cambridge Journal of Economics**, v. 6, 1982.
- \_\_\_\_\_. Pequeñas empresas y prestación de servicios reales. In: PYKE, F.; SERGENBERGER, W. **Los DI y las PMYES: DI y Regeneración Económica Local**. Colección Economía y Sociología del Trabajo. Madrid: MSSS, 1993.
- CAMPOS, J. I. **Desenvolvimento territorial, história, cultura e tradição: os caminhos do café em Alto Paraíso (GO)**. 2008. Dissertação (Mestrado em Agronegócios), Universidade de Brasília, Brasília, 2008.
- CAMPOS, J. I.; VALENTE, A. L. E. F. A construção do mercado para o café em Alto Paraíso de Goiás. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 48, n. 1, jan./mar., 2010.
- CARSTENS, D. D. S. **Estrutura de Relacionamentos Interorganizacionais e estratégias das empresas da rede Hiperfarma**. 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2005.
- CASAROTTO, N. F.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CUNHA, S. K.; CUNHA, J. C. 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. spe 2, Curitiba, 2005.
- CURTIS, L. F.; HOFFMANN, V. E. Características determinantes de redes: um estudo nos relacionamentos do setor hoteleiro das destinações turísticas de Gramado e Canela (RS). **Revista de Negócios**, v. 10, p. 1-15, 2009.
- DUTRA, V. et al. Proposta de estradas – parque como unidade de conservação: dilemas e diálogos entre o Jalapão e Chapada dos Veadeiros. **Sociedade&Natureza**, v. 20, n. 1, jun., 2008.
- DWYER, L.; KIM, C. Destination competitiveness: determinants and indicators. **Current Issues in Tourism**, v. 6, n. 5, 2003.
- ESSER, K. et al. **Competitividad sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas**. Instituto Alemán de Desarrollo, Berlin, 1994.
- FAZITO, D. A Análise de Redes Sociais (ARS) e a Migração: mito e realidade. **XIII Encontro da Associação Brasileira de Estudos Populacionais**. Ouro Preto-MG, nov., 2002.
- FGV – Fundação Getúlio Vargas –; EBAPE-RJ; MTUR – Ministério do Turismo –; SEBRAE. **Relatório Brasil: estudo de competitividade dos 65 destinos indutores do desenvolvimento turístico regional**. Brasília, MTur, 2010.

FREEMAN, S.; EDWARDS, R.; SCHRODER, B. 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.

GOMES, A. O.; GUIMARÃES, T. A. Difusão de inovação administrativa e localização estrutural em rede de empresas. **Revista de Administração e Inovação**, v. 5, n. 3, p. 5-19, 2008.

GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. **American Journal of Sociology**, v. 91, p. 481-510, 1985.

GULATI, R.; NOHRIA, N.; ZAHEER, A. Strategic Networks. **Strategic Management Journal**, v. 21, p. 203-215, 2000.

HALL, M.; MICHAEL, E. J. Issues in Regional Development. In: MICHAEL, E. **Micro-clusters and networks: the growth of tourism**. Amsterdam: Elsevier, 2007.

HÅNKANSSON, H; SNEHOTA, I. No business is an island: the network concept of business strategy. **Scandinavian Journal of Management**, v. 5, n. 3, p. 187-200, 1989.

HANNEMAN, R. A. **Introduction to Social Network Methods**. Riverside, 2001. Disponível em: <www.researchmethods.org/NETTEXT.pdf>. Acesso em: 27 mai. 2012.

HASSAN, S. S. Determinants of market competitiveness in environmentally sustainable tourism industry. In: **Journal of Tourism Research**, v. 38, p. 239-245, feb. 2000.

HOFFMANN, V. E.; CAMPOS, L. M. S. Instituições de suporte, serviços e desempenho: um estudo em aglomerações turísticas de Santa Catarina. RAC. **Revista de Administração Contemporânea (On-line)**, v. 17, p. 18-41, 2013.

HOFFMANN, V. E.; MOLINA-MORALES, F. X.; MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, M. T. Rede de empresas: proposta de uma tipologia para classificação aplicada na indústria de cerâmica de revestimento. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 1, 2007.

JARILLO, J. C. On Strategic Networks. **Strategic Management Journal**, v. 9, p. 31-41, 1988.

KRISTENSEN, P.H. Distritos Industriais en Jutlandia Occidental, Dinamarca. In: PYKE, F.; SERGENBERGER, W. **Los DI y las PYMES: DI y Regeneración Económica Local**. Colección Economía y Sociología del Trabajo. Madrid: MSSS, 1993.

LASTRES, H. M.; CASSIOLATO, J. E. **Mobilizando conhecimentos para desenvolver arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas no Brasil**. Rede de pesquisa em sistemas produtivos e inovativos locais. 2005.

LIMA, E. R. **Guia Sentimental da Cidade de Pirenópolis**. Brasília: Superintendência do Iphan em Goiás, 2010.

MALMBERG, A.; POWER, D. (How) Do (Firms in) Clusters Create Knowledge? **Industry and Innovation**, v. 12, n. 4, p. 409-431, 2005.

MARSHALL, A. **Princípios de Economia: tratado introdutório**. Coleção Os Economistas, Tradução revista de Rômulo de Almeida e Ottolmy Strauch. Introdução de Ottolmy Strauch. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

MATOS, R.; BRAGA, F. Redes Sociais, Redes Territoriais e Migrações. **XIV Encontro Nacional de Estudos Populacionais**. Caxambu-MG, set., 2004.

MITCHELL, R.; SCHREIBER, C. Wine tourism networks and clusters: operation and barriers in New Zealand. In: Michael, E. J. **Micro-Clusters and networks: the growth of tourism**. Elsevier: Amsterdam, 2007.

MOLINA-MORALES, F. X.; HOFFMANN, V. E. Aprendizagem através de redes sociais: o efeito da proximidade geográfica. **Revista Inteligência Empresarial**, n. 12, jul., 2002.

NUNKOO, R.; RAMKISSOON, H.; GURSOY, D. Public trust in tourism institutions. **Annals of Tourism Research**, v. 39, n. 3, p. 1538-1564, 2012.

OLIVEIRA, L. S.; HOFFMANN, V. E.; COSTA, H. A. **Cooperation Networks as a source of Competitiveness: a Comparative Study between Brazilian Tourism Destinations**. In: 3rd International Conference on Tourism Management and Tourism Related Issues, 2013, Barcelona. 3rd International Conference on Tourism Management and Tourism Related Issues Proceedings, v. 3. p. 1-16, 2013.

PANICCIA, I. One, 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.

PETROCCHI, M. **Gestão de polos turísticos**. São Paulo: Futura, 459 p., 2001.

PYKE, F.; SENGENBERGER, W. **Los Distritos Industriales y las Pequeñas Empresas: distritos industriales y regeneración económica local**. v. III. Ministério de Trabajo y Seguridad Social: 1993.

RINCO, T. **Projeto novo lixo: uma experiência de mobilização social para a sustentabilidade em Alto Paraíso**. 2003. Monografia (Turismo) Universidade de Brasília, Brasília, 2003.

SANTOS, D.; RAMOS, G. **Innovation, tourism and territory: the challenges of peripheral regions – the case of Cova da Beira, Portugal, 2004**. Disponível em: <[http://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/97/1/Santos\\_Ramos\\_Uddevalla.pdf](http://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/97/1/Santos_Ramos_Uddevalla.pdf)>. Acesso em: 02 abr. 2014.

SCHMITZ, H. Distritos Industriales: Modelo y Realidad en Baden-Württemberg. In: SERGENBERGER, W.; PYKE, F. **Los DI y las PYMEs: DI y Regeneración Económica Local**. Colección Economía y Sociología del Trabajo. Madrid: MSSS, 1993.

SCOTT, N.; COOPER, C.; BAGGIO, R. Destination networks: four Australian cases. **Annals of Tourism Research**, v. 35, n. 1, 169-188, 2008.

SESSA, A. **Turismo e política de desenvolvimento**. Tradução Lourdes Fellini Sartor. Porto Alegre: Uniontur, 1983. 167 p.

STACKE, A. R. N. P.; HOFFMANN, V. E.; COSTA, H. A. Knowledge transfer among clustered firms: a study of Brazil. **Anatolia**, v. 23, p. 90-106, 2012.

SWAN, J. A.; NEWELL, S. The role of professional associations in technology diffusion. **Organizational Studies**, v. 16, n. 5, 1995.

TOLEDO, G. L.; SILVA, A. C. A. Estratégias competitivas e cooperativas em clusters turísticos – um diagnóstico da Região dos Lagos. In: SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO, 7, 2004, São Paulo. **Anais...** São Paulo: 2004.

TRIMARCHI, M. Distritos culturales y desarrollo económico del territorio: la experiencia de los museos de Siena. In: SENTIAS, J. F. **Casos de Turismo cultural: de la planificación estratégica a la gestión del producto**. Barcelona: Ariel, 2004.

WASSSERMAN, S.; FAUST, K. **Social network analysis. Methods and applications**. Cambridge: Cambridge University Press, 1994.