

**Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas**

**A RELAÇÃO ENTRE REDES E TURISMO: A EMERGÊNCIA DE UM NOVO  
PARADIGMA NO PLANEJAMENTO TURÍSTICO**

**THE RELATIONSHIP BETWEEN NETWORKS AND TOURISM: THE  
EMERGENCE OF A NEW PARADIGM IN TOURISM PLANNING**

Thiago Reis Xavier, Raoni de Oliveira Inácio, Milton Luiz Wittmann e Angela Cabral Flecha

**RESUMO**

O turismo constitui um setor fragmentado, multifacetado e sua composição é em quase todos os segmentos por pequenas e médias empresas (PME's) prestadoras dos mais variados tipos de serviços. A falta de um planejamento compartilhado entre as empresas do setor turístico e a necessidade por dados que subsidiem as tomadas de decisão a empresários e ao governo local tem levado ao enfraquecimento do poder competitivo de destinos. Os aglomerados (*clusters*) aparecem como uma alternativa de promoção do desenvolvimento regional. Este artigo tem como objetivo uma relação entre os conceitos de redes, redes de PME's e o turismo, procurando ressaltar como o entendimento das relações entre os atores de um destino pode proporcionar sua qualificação da oferta turística além de verificar como esta a produção acadêmica sobre o tema em epígrafe. Tal objetivo pode ser alcançado por meio de uma revisão teórica e aplicação da bibliometria na *ISI Web of Science* do índice de citações *ISI Citation Indexes*.

**Palavras-chave:** turismo, redes, desenvolvimento regional, alianças organizacionais.

**ABSTRACT**

Tourism is a fragmented and multifaceted sector. It is consisted in almost all segments of small and medium enterprises (SMEs) providing the most varied services types. The lack of a shared planning among companies in the tourism sector and the need for data that support decision making at the business and local government has led to the weakening of the competitive power of destinations. So, clusters appear as an alternative to promote regional development. This article aims a relation between the concepts of networks, networks of SMEs and tourism, seeking to highlight how the understanding of relations between the actors of a destination can provide qualification of tourism and to identify how the production of this subject is in the literature. This goal can be achieved through a theoretical review and application of bibliometrics technique in *ISI Web of Science* in the citation index *ISI Citation Indexes*.

**Keywords:** tourism, networks, regional development, interorganizational alliances.

## Introdução

Ao longo dos anos, as regiões e cidades se tornaram um grande centro de referência, atraindo, anualmente, visitantes de diversas partes, fazendo do turismo uma das principais atividades econômicas do Brasil. Entretanto, na maioria dos casos, a atividade vem se desenvolvendo de forma espontânea e desordenada, sem um planejamento adequado (FLECHA, 2010).

Segundo Flecha (2010) a espontaneidade, até a poucos anos, promoveu o desenvolvimento de relacionamentos e critérios nas cidades turísticas que, na maioria das situações, necessita de ordenação. A autora enfatiza também que, pela falta de ordenação, o turismo constitui um setor fragmentado, multifacetado e sua composição é formada em quase todos os segmentos por pequenas e médias empresas (PME's) prestadoras dos mais variados tipos de serviços.

Verifica-se que a falta de um planejamento compartilhado entre as empresas do setor turístico e a necessidade por dados que subsidiem as tomadas de decisão a empresários e ao governo local podem levar ao enfraquecimento do poder competitivo de destinos brasileiros. Tal fato pode acarretar em um menor volume de arrecadação de receitas e conseqüentemente menor movimento econômico do segmento turístico (XAVIER *et al.*, 2011).

A título de exemplificação argumenta-se que o enfraquecimento da atividade turística pode estimular investimentos na reestruturação de políticas de planejamento que visem qualificar a oferta turística local. Nesta realidade, os aglomerados de empresas aparecem como uma alternativa de promoção do desenvolvimento regional de cidades turísticas. Dentre os diversos tipos de aglomerados estão os distritos industriais, *clusters* e arranjos produtivos locais (MARTINS *et al.*, 2009). Estas abordagens apresentam características próprias pela formação de alianças estratégicas, que se caracterizam por acordos formais e informais entre empresas que permitem o intercâmbio de informações e a aglutinação de competências (MARTELETO; DE OLIVEIRA e SILVA, 2004).

Nota-se este fenômeno do agrupamento em inúmeros setores além do turismo, tais como: calçados, móveis, supermercados, dentre outros. Portanto, diante das premissas apresentadas sobre o turismo e a formação de aglomerados, advém os seguintes questionamentos norteadores do presente estudo: o que um agrupamento pode trazer de benefícios para o turismo? Quais são suas características? Qual a sua relação com turismo?

O estudo da relação redes e turismo representa um campo pouco explorado pelos pesquisadores. Castells (2000), Capra (2001), WWF-Brasil (2003), Bernardes *et al.* (2006) e Lazzarini (2008) apresentam importantes estudos sobre redes; e Oliveira (2000), Beni (2001), Cooper *et al.* (2001), Goeldner *et al.* (2002), Chon (2003), Novelli *et al.* (2006) e Wang e Fesenmaie (2007) e Inácio *et al.* (2012) fornecem importantes considerações sobre turismo, o que possibilita estabelecer uma correlação entre os dois temas.

As redes são representadas nos mais diversos e diferentes sistemas. Nas redes celulares, nas redes neurais, nas redes organizacionais, como também, nas redes sociais, nas redes de empresas, etc. No cotidiano pode-se notar a presença das redes nas cadeias de lojas, bancos, lanchonetes e supermercados; ou em outros serviços, tais como: no transporte, nas telecomunicações, internet, etc. (WWF-BRASIL, 2003).

Com base nos preceitos apresentados, este artigo tem como objetivo estabelecer, por meio de uma revisão bibliográfica, uma relação entre os conceitos de redes, redes de PME's e o turismo, procurando ressaltar como o entendimento das relações entre os atores de um destino pode proporcionar sua qualificação da oferta turística além de verificar como esta a produção acadêmica sobre o tema em epígrafe.

## Redes

Redes, durante quase todo o tempo, são estruturas invisíveis e informais. Elas são vistas somente quando as pessoas precisam dela, ou seja, quando ela é acionada (RUIZ *et al.*, 2005). A figura da rede é usada para designar ou qualificar sistemas, estruturas ou desenhos organizacionais compostos por indivíduos, grupos, organizações conectados por algum tipo de relação (MARTELETO; DE OLIVEIRA E SILVA, 2004; LAZZARINI, 2008).

Conforme Castells (2000, p. 498) as redes podem ser definidas como “estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos *nós* desde que consigam comunicar-se dentro da rede”, o que as caracterizam como um sistema aberto altamente dinâmico suscetível de inovação. Abertas e democráticas, as redes proporcionam a identidade de seus membros, sem, no entanto, anular a sua diversidade, não impedindo que, a qualquer instante, novos atores possam integrar-se (RUIZ *et al.*, 2005).

Permitindo ampliar a visão sobre a estrutura das redes, Capra (2001, p.44) defende que “desde que os sistemas vivos, em todos os níveis, são redes, devemos visualizar a teia da vida como sistemas vivos (redes) interagindo à maneira de redes com outros sistemas (redes)”. O autor complementa seu pensamento relatando que, na natureza, não há 'acima' ou 'abaixo', e não há hierarquias.

Ressaltando a propriedade não hierárquica das redes, Martinho (2003) destaca que uma estrutura em rede se forma a partir da conectividade entre seus pontos ou *nós*, baseada na capacidade e dinâmica produzida por esse tipo de sistema, que são: não linearidade (a rede se estende em todas as direções); laço de realimentação (as mensagens viajam ao longo de um caminho cíclico); capacidade de regular a si mesma (capacidade de corrigir seus erros e organizar a si mesma); multiplicação de ações (poder de expansão das conexões); dinâmica do relacionamento horizontal (ausência de uma relação de subordinação); e interdisciplinaridade (ancorados em perspectivas filiadas às várias correntes do chamado pensamento sistêmico e às teorias da complexidade).

Bernardes *et al.* (2006) destacam a participação voluntária como a primeira pré-condição para a existência de uma rede. A autonomia é o fundamento do modo de operação dos integrantes, pois sem a participação ativa nenhuma iniciativa vai adiante. As redes decorrem de uma relação moral de confiança, sendo um grupo de agentes individuais que têm em comum normas ou valores além daqueles necessários às transações habituais de mercado (FUKUYAMA, 2000).

Os autores Marteleto e De Oliveira e Silva (2004) analisam as redes no contexto social. Para os autores, essa estrutura de cooperação funciona como um tecido que condiciona a ação dos indivíduos nela inseridos, e evidenciam as relações sociais dos indivíduos como um elemento chave para a compreensão da sociedade, criticando o conceito de indivíduo (ser humano vivendo isoladamente) e o conceito de sociedade (entendida simplesmente como um conjunto de indivíduos). Bauman (2001) ressalta que essa dinâmica social proporcionada pelas redes é realizada independentemente da vontade de seus componentes isolados, e sim sociais.

A compreensão do conceito de redes torna possível observar a superação do trabalho fragmentado (divisão do trabalho), característica marcante da era industrial, por um modelo de produção mais interativo (sistêmico) na era pós-industrial, possibilitando desenvolver uma correlação entre os conceitos apresentados com a evolução nas formas de administrar as organizações (FUKUYAMA, 2000). No mundo contemporâneo sabe-se que, para serem competitivas, as organizações se constituem em modelos sistêmicos, que investem em tecnologias de produção, de processos, de informação e de gestão, sendo representadas por sistemas abertos e fechados, em constantes interações com o ambiente (CAPRA, 2001), como por exemplo, as alianças estratégicas.

## Tipos de alianças estratégicas

Para que seja possível explorar mais a fundo as relações existentes entre as teorias de redes e o turismo, faz-se necessário conhecer determinados tipos de alianças estratégicas entre empresas, que por meio da cooperação entre seus atores e do compartilhamento de informações, estabelece relações que favorecem a ampliação de possibilidades do desenvolvimento do turismo. Destacada essa necessidade, na presente seção são apresentadas algumas conceituações e diferentes formas através das quais o conceito de redes é utilizado como uma estratégia dentro do ambiente empresarial, além dos benefícios que esses tipos de alianças podem trazer.

O interesse pelo estudo das redes no ambiente das empresas tem origem a partir da década de 70, aliado à emergência de um novo paradigma tecnológico, observado pelo surgimento de aglomerações, tanto em indústrias tradicionais, como a dos móveis na Dinamarca, a têxtil na Itália e a de confecções em Taiwan e na Tailândia, quanto em indústrias modernas, como a microeletrônica no Silicon Valley, nos EUA. Em casos como os citados, a proximidade física das PME's propiciava não somente externalidades, mas também condições para uma interação cooperativa no sentido da superação de problemas comuns (SANTOS; CROCCO; SIMÕES, 2003).

Quando aglomeradas, as PME's se beneficiam de economias externas locais, como: “relações sociais favoráveis à cooperação, utilização de mão-de-obra local especializada, o reforço da identidade da região, a atração de compradores internacionais, maior poder de barganha frente a entidades de apoio” – (sindicatos, governo, universidades, associações de classe, bancos), entre outras (OLIVEIRA; TORKOMIAN, 2005, p.94)

Pode-se descrever aglomerações produtivas e distritos industriais como arranjos produtivos nos quais alguns aspectos, em maior ou menor escala, se fazem presentes: (a) forte cooperação entre os agentes; (b) identidade sociocultural; (c) ambiente institucional; (d) atmosfera industrial; (e) apoio das autoridades locais; (f) existência de instituições de coordenação; (g) índice de sobrevivência de empresas elevado; (h) dinamismo e competitividade industrial; (i) fatores locais favoráveis (recursos naturais, recursos humanos, logística, infra-estrutura); e (j) fortes ligações econômicas entre os agentes (SANTOS; CROCCO; SIMÕES, 2003).

Cardoso e Pussiareli (2006, p.02) definem os distritos industriais como aglomerados de “agentes econômicos, políticos e sociais, localizados em um mesmo território, que apresentam, real ou potencialmente, vínculos consistentes de articulação, interação, cooperação e aprendizagem”.

Um arranjo produtivo local compreende um recorte do espaço geográfico (parte de um município, conjunto de municípios, bacias hidrográficas, vales, serras, etc.) que possua sinais de identidade coletiva (sociais, culturais, econômicos, políticos, ambientais ou históricos). Outras características importantes é que os aglomerados devem manter ou promover a interação entre os atores, estabelecer parcerias e compromissos visando manter e especializar os investimentos de cada um no território, e promover uma integração econômica e social no âmbito local (CARDOSO; PUSSIARELI, 2006, p.03).

Outra tipologia de aglomerados que podem ser ponderados são dos *clusters*. Estas aglomerações são definidas como “conjunto de organizações e instituições concentradas geograficamente em torno de um ou mais setores industriais” (MARTELETO; DE OLIVEIRA e SILVA, 2004, p. 47), que possuem canais comuns de comercialização, diálogos e comunicação (NOVELLI *et al.*, 2006).

Porter (1998) reforça a teoria dizendo que um *cluster* só pode ser entendido, de modo abrangente, como concentração setorial e geográfica de empresas – os *clusters* são formados apenas quando os aspectos setorial e geográfico estão concentrados. Num *cluster* encontra-se

um amplo escopo para a divisão de tarefas entre empresas, bem como para a especialização e para a inovação, elementos essenciais para a competição além de mercados locais, que geralmente são formados por PME's.

As PME's serão as grandes beneficiadas pelos *clusters* como uma forma de acesso a novos mercados e aprimoramento das relações com instituições e bens públicos. Um *cluster* poderá dispor de profissionais mais capacitados e melhorias de fluxo de informação, usufruindo do posicionamento geográfico e setorial como forma de ganho de eficiência coletiva; sendo possível encontrar um amplo escopo para a divisão de tarefas entre empresas, bem como para a especialização e para a inovação – elementos essenciais para a competição além de mercados locais (WITTMANN *et al.*, 2007), sendo o acesso a conhecimentos, velocidade de comunicação através de canais locais, redução de custos de produção, e produtos e serviços mais acessíveis economicamente (NOVELLI *et al.*, 2006) algumas das vantagens competitivas que se pode obter pela participação em *clusters*.

Motta (2001) foca na eficiência coletiva de um *cluster* e destaca que essa só pode ser obtida via um conjunto de fatores facilitadores tais como divisão do trabalho e da especialização entre produtores; estipulação de especialidade de cada produtor; surgimento de agentes que vendam para mercados distantes; surgimento de empresas especializadas em serviços tecnológicos, financeiros e contábeis; surgimento de uma classe de trabalhadores assalariados com qualificações e habilidades específicas; surgimento de associações para a realização de *lobby* e de tarefas específicas para o conjunto de seus membros.

Marteletto e De Oliveira e Silva (2004) destacam que para se entender a relevância dos *clusters* de empresas para o processo de desenvolvimento é necessário que exista uma investigação dos processos geradores de conhecimento nas empresas e nos processos interativos empresas/instituições e suas capacidades de inovação, como também, a compreensão – pelas empresas e organizações (governo, universidades, institutos de pesquisa, etc.) – da relação existente entre firmas e empresários nos *clusters*. Um *cluster* deve se manter vinculado ao mercado, como também, fazer ligações com as organizações de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e instituições acadêmicas (NOVELLI *et al.*, 2006).

Humphrey e Schmitz (1998) ressaltam que os benefícios pela formação de um *cluster* só podem ser obtidos via um conjunto de fatores facilitadores, os quais representam o conceito de eficiência coletiva, a saber: 1) Divisão do trabalho e da especialização entre produtores; 2) Estipulação da especialidade de cada produtor; 3) Surgimento de fornecedores de matérias primas e de máquinas; 4) Surgimento de agentes que vendam para mercados distantes; 5) Surgimento de empresas especialistas em serviços tecnológicos, financeiros e contábeis; 6) Surgimento de uma classe de trabalhadores assalariados com qualificações e habilidades específicas; 7) Surgimento de associações para a realização de *lobby* e de tarefas específicas para o conjunto de seus membros.

### **Cooperação e redes de PME's**

A quebra de paradigma acontecida a partir da segunda metade do século XX, quando ocorreu a passagem da era industrial para a era pós-industrial, fez surgir a “sociedade da informação”, na qual os serviços passam a substituir a fabricação como fonte de riqueza, o intelectual assume um papel de maior importância em relação ao trabalho braçal e a produção passa a ocorrer de forma globalizada (FUKUYAMA, 2000), quando surge a necessidade por sistemas flexíveis e dinâmicos de produção, funcionando cada vez mais integrados entre si (CAPRA, 2001).

As transformações técnicas, organizacionais e econômicas ocorridas durante a era pós-industrial criou novas relações entre empresas, entre empresas e trabalhadores e entre

empresas e instituições, provocando alterações na forma de produzir, de administrar e de distribuir (WITTMANN; VENTURINI; SCHMITT, 2004).

Trata-se de um momento de transição, no qual cabe ressaltar: a) o intenso ritmo das mudanças tecnológicas que acelera a obsolescência técnica de equipamentos, processos e produtos; b) as crescentes flutuações dos mercados; c) a diluição de suas fronteiras e o aumento das condições de incerteza e de risco em que devem ser tomadas as decisões dos agentes econômicos; d) as empresas em muitos países defrontam-se com crescentes tensões nas áreas políticas, trabalhistas e de legislação (DE SOUZA, 1993); o que evidencia a associação em rede como uma alternativa para as PME's, na qual aqueles, antes concorrentes, se juntam estabelecendo uma interação com fornecedores, prestadores de serviços, clientes e *know-how* (ZAGO *et al.*, 2007).

Ao incorporar tecnologias de ponta aos seus processos produtivos, modificar sua estrutura organizacional e estabelecer novas relações com o ambiente sócio-econômico, as PME's podem aumentar seu poder de competição com as grandes empresas (OLAVE; AMATO NETO, 2005).

Redes se referem a arranjos interorganizacionais baseados em vínculos sistemáticos, muitas vezes de caráter cooperativo entre empresas formalmente independentes, que dão origem a uma forma particular de coordenação das atividades econômicas (HASENCLEVER *et al.* 2002, p.347).

O recorte analítico do conceito de redes de empresas pode estar relacionado a alguns elementos morfológicos genéricos tais como *nós* (unidades básicas da empresa a ser pesquisada), posições (estrutura da divisão do trabalho), ligações (relacionamentos entre as empresas) e fluxos (de bens e informações) (GUERRINI *et al.*, 2003), o que traz a necessidade pelo conhecimento das dinâmicas de coordenação e integração de cada ator envolvido em cada processo, conforme faz Fusco *et al.* (2005), que se baseiam no conceito de redes simultâneas (física, de valor, de negócio) para subsidiar tal análise:

- “Rede física”: transporta insumos de fornecedores aos locais de produção, produz fisicamente produtos e movimenta os materiais em processo – desempenhando atividades de estocagem e distribuição entre os clientes finais;
- “Rede de valor”: diretamente relacionada ao conceito de cadeia de valor, é responsável por identificar o valor do produto para os consumidores finais, que pode ser: preços menores, venda de produtos diferenciados aos clientes de uma empresa ou oferecendo benefício único (especial);
- “Rede de negócio”: possibilita às empresas alcançar objetivos que não se pode alcançar independentemente através do fluxo de informações e partilha recursos, conhecimentos e experiência.

Redes configuram diversos tipos de alianças entre as PME's como as redes flexíveis, os *clusters* (agrupamentos), as organizações virtuais, ou as chamadas “*supply chain management*” ou gerenciamento da cadeia de suprimentos. Além desses, Olave e Amato Neto (2005) ainda destacam outros tipos de alianças estratégicas, conforme apresenta a tabela 1:

**Tabela 1: Tipos de alianças estratégicas**

Tipo de aliança	Descrição
<b>Alianças Multi-organizacionais de Serviços ou Consórcios</b>	Organizações (empresas) que tenham uma necessidade similar (frequentemente empresas de um mesmo setor industrial) juntam-se para criar uma nova entidade que venha a preencher aquela necessidade delas todas.
<b>Alianças Oportunísticas ou <i>Joint-venture</i></b>	As organizações vêm uma oportunidade para obter algum tipo de vantagem competitiva imediata (ainda que temporária), por meio de uma aliança que as leve para a constituição de um novo negócio

	ou para a ampliação de algum já existente.
<b>Alianças de Parceria entre Fornecedores, Consumidores e Funcionários</b>	Neste tipo de aliança há o envolvimento de vários parceiros (stakeholders) no processo de negócio ( <i>business process</i> ) em seus diferentes estágios de criação de valor – fornecedores, seus clientes e seus funcionários.

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de Olave e Amato Neto (2005).

As alianças empresariais surgem como uma forma de acesso a tecnologias e reduzir os custos de transação relativos ao processo de inovação (GUERRINI *et al.*, 2003), sendo uma alternativa da organização para se otimizar as operações (eficiência) ou atender melhor a necessidades ditadas pelo contexto concorrencial (eficácia) (FUSCO *et al.*, 2007).

Desenvolvendo alianças estratégicas em rede, as empresas complementam-se umas às outras nos planos técnicos (meios produtivos) e comerciais (redes de distribuição), podendo se traduzir, também, pela criação de uma central de compras comum (OLAVE; AMATO NETO, 2005), o que possibilita aos seus atores, oferecer maiores vantagens em termos de flexibilidade de atendimento a pedidos diferenciados, agregando valor ao serviço (GUERRINI *et al.* 2003); reduzir custos relativos ao processo de inovação; aumentar a eficiência econômica e a competitividade; reduzir incertezas e riscos e obter benefícios em relação a custos, preços e prazos junto aos fornecedores (ZAGO *et al.*, 2007).

Fusco *et al.* (2005) mencionam algumas características de uma rede de empresas ressaltando aspectos como a não-hierarquia, o compromisso de aliança a longo prazo, a flexibilidade e a colaboração, salientando que a rede pode variar quanto ao tamanho, objetivo e estrutura (formal e informal).

## Turismo

Composto por inúmeros agentes, tais como: órgãos reguladores, empresas e associações, o fenômeno do turismo representa uma atividade em crescimento devido sua importância e significado para o desenvolvimento regional criando empregos (GOELDNER; RITCHIE; McINTOSH, 2002), provendo a entrada de divisas, arrecadação de impostos e desenvolvimento do setor industrial e de serviços (OMT, 2001) e, por conseguinte, ocasionando impactos econômicos, sociais e ambientais (COOPER *et al.*, 2001).

Contudo, devido a sua complexidade, ainda não existe uma definição no que diz respeito à conceituação do turismo, o que leva vários autores como Beni (2001), Cooper *et al.* (2001), Goeldner, Ritchie e McIntosh (2002), Oliveira (2000) e OMT (2001) a abordarem o tema. Procurando uma conceituação do termo, Cooper *et al.* (2001, p.40) definem turismo como “gama de indivíduos, empresas, organizações e lugares, que se combinam de alguma forma para proporcionar uma experiência de viagem”. Goeldner, Ritchie e McIntosh (2002, p.23) complementam essa definição ao conceituar o turismo como “soma de fenômenos e relações originadas da interação de turistas, empresas, governos locais e comunidades anfitriãs, no processo de atrair e receber turistas e outros viajantes”.

De forma complementar a essas definições sobre o turismo, Beni (2001, p.37) classifica a atividade turística como um “elaborado e complexo processo de decisão sobre o que visitar, onde, como e a que preço”. Segundo o referido autor, esse processo de decisão engloba diversos aspectos, tais como: fatores de realização e social, natureza motivacional, econômica, cultural, ecológica e científica que ditam a escolha dos destinos, a permanência, os meios de transporte e o alojamento.

A OMT (2001) aponta alguns elementos comuns a todas as definições: movimento de turistas para fora da residência; realização de atividades não permanentes no local; compreende tanto a viagem e quanto as atividades realizadas; e inclui serviços e produtos voltados à satisfação do turista; destacando, também, o papel do espaço geográfico e dos

operadores como elementos pertencentes ao turismo, o que levou Goeldner *et al.* (2002, p. 29) a fazer a seguinte análise:

(...) a abordagem do turismo pelo geógrafo trata da localização de áreas turísticas, dos deslocamentos de pessoas em função das localidades turísticas, das mudanças que a atividade traz para a paisagem por causa das estruturas turísticas, da dispersão do planejamento físico do desenvolvimento turístico e dos problemas econômicos, sociais e culturais.

No entanto, para que se possa ter um entendimento mais amplo sobre o real significado do turismo, faz-se necessário a compreensão dos conceitos de demanda e oferta turística. Segundo a OMT (2001), a demanda turística é composta pelo: movimento de pessoas para lugares; viagens e estadas fora do ambiente normal de residência e trabalho; em um curto prazo de permanência.

Por outro lado, a oferta turística é composta por todos os serviços oferecidos aos visitantes (receptivos, alimentação, transporte, públicos, de recreação e entretenimento), representando um *mix* de atividades e setores que proporcionam uma experiência de viagem: estabelecimentos de hospedagem, alimentação, compras, e outros serviços de hospitalidade disponíveis (BENI, 2001).

Complementando essa visão, Oliveira (2000) subdivide a oferta turística em equipamentos e serviços turísticos e infra-estrutura de apoio turístico; que compreende o sistema de comunicações, transportes e serviços urbanos. Os atrativos turísticos podem ser subdivididos em culturais (arquitetura, culinária, monumentos, museus, etc.), naturais (paisagem, parques, montanhas, etc.), eventos (festivais, eventos esportivos ou comunitários, feiras comerciais, etc.), lazer (passeios, trilhas, ciclismo, etc.) e entretenimento (parques temáticos, cinemas, comércio, etc.). (GOELDNER *et al.*, 2002).

O aspecto fragmentado do setor evidencia a necessidade de uma coordenação e colaboração entre os participantes da oferta de um destino, sendo os fatores macro-ambientais (crise, concorrência, *organization support* e tecnologia) algumas das pré-condições para a formação de uma rede de turismo (WANG; FESENMAIE, 2007).

## Redes e Turismo

Os argumentos apresentados nessa seção têm como intuito possibilitar um entendimento do uso das estratégias de redes e outros tipos de alianças na tentativa de explicar as suas relações com o turismo e sua influência para o desenvolvimento regional.

Conforme Novelli *et al.* (2006) a aplicação dos conceitos de redes no turismo permite aos integrantes explorar sinergias e complementaridades em suas atividades, principalmente operando no nível das PME's. A formação de uma rede turística poderá gerar benefícios e preservar valores e estilos de vida da comunidade, trazendo melhorias para os mesmos.

No entanto, Martins *et al.* (2009) destacam a pouca quantidade de investigações que analisam a formação de redes aplicadas à prestação de serviços, principalmente quando comparado ao número de redes produtoras de bens tangíveis. Entretanto, mesmo diante a essa baixa quantidade de investigações, pode-se notar a existência de uma polarização das empresas prestadoras de serviços em torno de determinadas regiões, sendo aquelas associadas ao setor do turismo são algumas das que mais apresentam ocorrências.

Procurando estabelecer uma conceituação sobre a aplicação dos conceitos de redes no turismo, os autores anteriormente citados definem uma rede turística como um grupo de agentes econômicos, políticos e sociais relacionados ao turismo, baseados num mesmo território, que se reúnem para interagir, cooperar, aprender, trocar e obter *input*, garantir e conquistar mercados e promover capacidade inovadora, competitividade e desenvolvimento (INÁCIO *et al.*, 2012).

Aprofundando sobre essa definição, Wang e Fesenmaie (2007) ressaltam algumas das pré-condições para a formação de uma rede de turismo, frisando os fatores macro-ambientais (crise, concorrência, *organization support* e tecnologia). Complementado sua visão, os mesmos destacam a crise como um dos principais influenciadores para a formação das alianças, considerando as parcerias como um meio eficaz de lidar com os diversos tipos de crise enfrentados em um destino.

Sobre a influência dos fatores macro-ambientais e das crises, Wang e Fesenmaie (2007) destacam o ritmo acelerado dos movimentos econômicos e sociais, além das inovações técnicas desenvolvidas por outros destinos concorrentes, o que tem levado as empresas turísticas à necessidade de adaptar, para que consigam oferecer produtos capazes de atender às necessidades cada vez mais sofisticadas dos consumidores (turistas).

Para Novelli, Schmitz e Spencer (2006), essa sofisticação por parte dos consumidores, aliada à redução da permanência do turista nas localidades, constituem fatores cruciais para o baixo crescimento econômico de algumas cidades altamente dependentes da atividade turística. Esses fatores evidenciam a necessidade de consolidar, qualificar e ampliar a variedade de atrações e de facilidades destinadas ao turista como formas de expandir as oportunidades e reduzir a sazonalidade do setor, possibilitando o alcance de resultados satisfatórios, especialmente no que diz respeito ao gasto médio por pessoa, visitação dos municípios e dos atrativos, e ocupação de quartos.

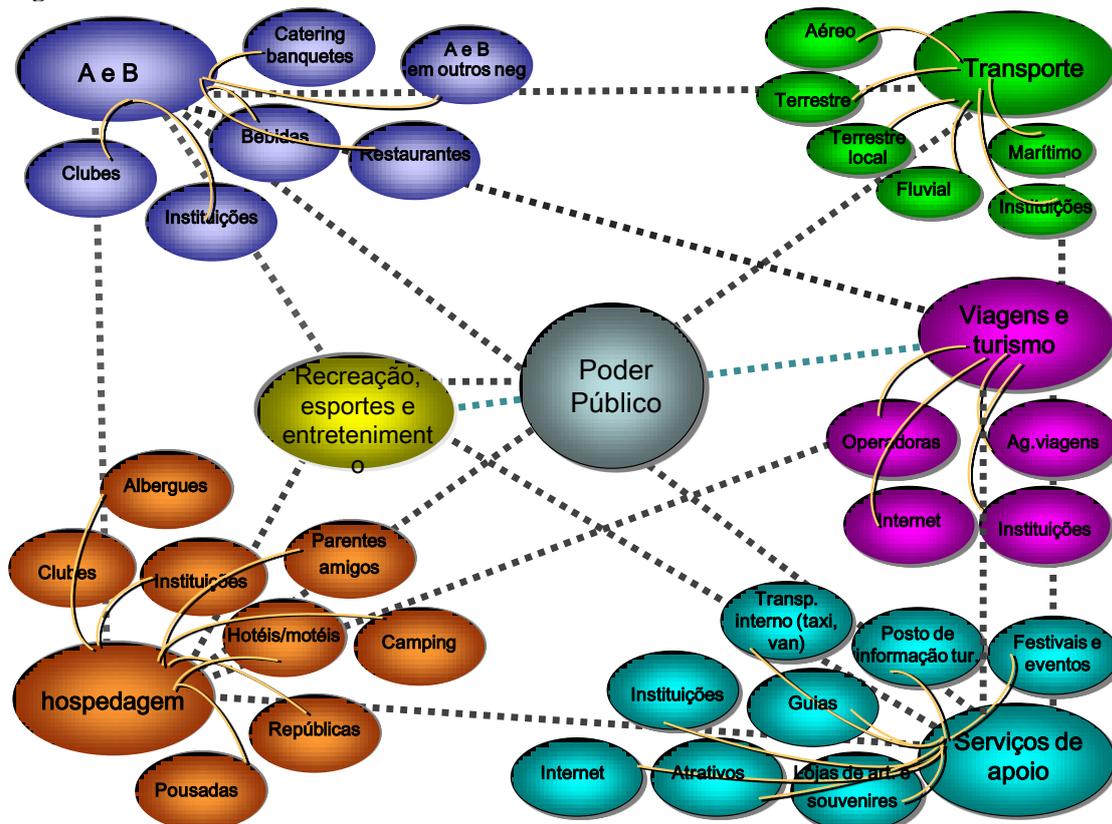
Na busca por resultados satisfatórios no setor do turismo, a formação de redes estratégicas aparece como um dos mecanismos apropriados para atender aos desafios propostos pelo novo contexto de desenvolvimento regional, nos quais as redes de empresas prestadoras de serviços passam a ser consideradas como uma alternativa estratégica capaz de promover o desenvolvimento local. Essas redes constituem em um conjunto de empresas e instituições dentro de um determinado espaço com o objetivo de aumentar a participação e desenvolvimento da região a partir das potencialidades locais e da articulação de diversos atores (BARRETO; OLIVEIRA; SICSÚ, 2007).

Segundo Martins *et al.* (2009), é através da articulação e da participação dos diversos atores locais, tanto de setores públicos como privados, que uma estratégia em rede poderá produzir uma potencialidade local a partir da atividade turística, passando a ter como preocupações a redução das diferenças sociais e a promoção do desenvolvimento regional.

A articulação entre diversos atores locais e a formação das redes estratégicas de cooperação entre empresas representa um papel importante na identidade regional, significando que os habitantes de um lugar procuram incorporar ao seu próprio sistema cultura, os símbolos, valores e aspirações mais profundas da sua região (RUIZ *et al.*, 2005).

Conectados em rede, cada ator componente do desenvolvimento regional é importante para o sucesso como um todo da indústria turística, devido à interdependência entre os diversos produtos e serviços que constituem uma rede estratégica de turismo. “Sem atrações e estabelecimentos de hospitalidade, geralmente não há uma localidade turística popular; sem uma localidade turística popular, pode não haver necessidade de um aeroporto; sem aeroporto, é menor a necessidade de um agente de viagem” (CHON, 2003, p.28).

Figura 1: Rede de atores do turismo



Fonte: NUPETUR (2006), adaptado de Chon (2003).

A partir da análise da figura 1, é possível perceber a interdependência entre os mais variados bens e serviços (alimentos & bebidas – A&B, transporte, viagens e turismo, e serviços de apoio, atrativos, e poder público (INÁCIO *et al.*, 2012). Esse inter-relacionamento mostra a necessidade pela formação de alianças (*clusters*, redes) como mecanismo capaz de proporcionar ao turismo e desenvolvimento local altos índices de crescimento, adquirindo benefícios tais como flexibilidade, compartilhamento de informações, *marketing* e inovação (NOVELLI *et al.*, 2006).

Ampliando essa visão acerca da interdependência dos atores locais na promoção do turismo, HALL (2005) resume da seguinte forma os fatores que levam ao desenvolvimento econômico local, através da associação em rede: a) redução das perdas através do uso sustentável dos recursos locais; b) aquisição de bens e produtos locais; c) agregar valor aos produtos locais para poder exportá-lo – marca própria e embalagem; d) estabelecer ligações entre as empresas locais – redes, alianças; e) atrair recursos externos – tecnologia, habilidades e recursos financeiros – e atingir a clientes externos – através da Internet e e-mails; f) valorizar a identidade local; g) contato direto com consumidores através da mala-direta, eventos locais e festivais; h) criar uma relação duradoura consumidor/produtor.

Entretanto, para que a formação de redes proporcione o desenvolvimento local e regional, existe a necessidade pela transferência de conhecimentos e promoção da aprendizagem interna na rede, permitindo aos membros a compreensão sobre como os produtos e serviços turísticos poderão ser desenvolvidos e geridos. Essa necessidade se torna evidente a partir do momento no qual alguns membros têm a chance de conhecer as oportunidades disponíveis. Problemas identificados no setor do turismo e hospitalidade estão relacionados à retenção de competências e à qualidade da cadeia de fornecedores locais (NOVELLI *et al.*, 2006; XAVIER *et al.*, 2011).

A formação das redes de cooperação representa um papel muito importante na identidade regional, pois significa que os habitantes de um lugar procuram incorporar ao seu próprio sistema cultura, os símbolos, valores e aspirações mais profundas da sua região (BERNARDES *et al.*, 2006).

### Panorama da produção bibliográfica internacional sobre redes e turismo

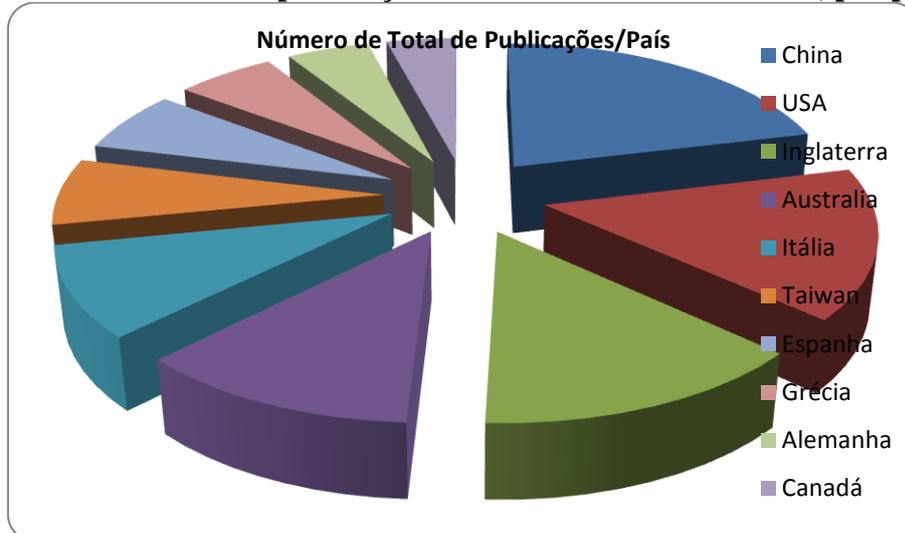
Essa seção tem o propósito de apresentar um panorama sobre a produção científica internacional envolvendo os temas redes e turismo. Para tal, realizou-se uma coleta dos dados na base de periódicos internacionais *ISI Web of Science* do índice de citações *ISI Citation Indexes*, através de uma busca combinada entre os termos *networks* (redes) e *tourism* (turismo), no período de 2001 a 2010.

A base de dados utilizada foi impressa pela primeira vez na imprensa em 1963, com dados de citações a partir de 1961 (GARFIELD, 1963) e oferece acesso direto ao fluxo de informações multidisciplinar sobre cerca de nove mil periódicos internacionais de prestígio e fator de impacto para a pesquisa científica (THOMSON SCIENTIFIC, 2011).

Entre as 588 publicações encontradas na base de dados, observou-se que a grande maioria (95,748%) são em idioma inglês, sendo que nenhuma dessas foi escrita em idioma português.

A partir dessa pesquisa sobre o idioma predominante procurou-se identificar o número total de publicações por país dentro do período pesquisado, conforme destaca o gráfico 1.

**Gráfico 1: Total de publicações envolvendo redes e turismo, por país.**

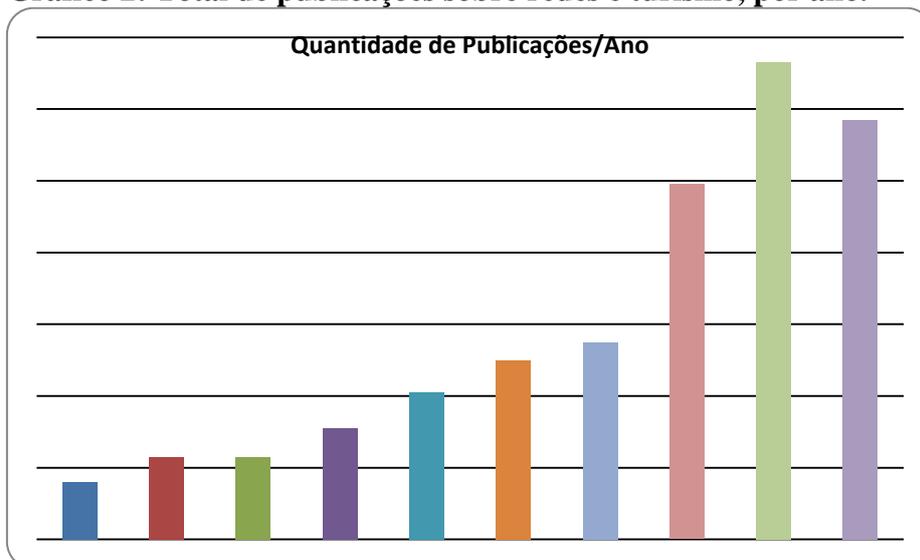


Fonte: elaborado pelos autores, a partir do banco de dados da *ISI Web of Science*.

Analisando-se o gráfico 1 e os dados obtidos, tem-se que a China é o país que mais publica trabalhos relacionando os temas redes e turismo (88), seguido pelos Estados Unidos (65), a Inglaterra (58), Austrália (49), Itália (39), Taiwan (29), Espanha (27), Grécia (24), Alemanha (20) e Canadá (17). O Brasil não aparece na lista dos países que mais publicam sobre os temas.

Em seguida, observa-se o a evolução do número de publicações por ano, no período entre 2001 e 2010, conforme demonstra o gráfico 2.

Gráfico 2: Total de publicações sobre redes e turismo, por ano.



Fonte: elaborado pelos autores, a partir do banco de dados da *ISI Web of Science*.

Os dados apresentados no gráfico 2 demonstram um crescente aumento no número de publicações a partir do ano de 2008, tendo a maior concentração em 2009.

Por fim, procurando averiguar a relevância dos estudos envolvendo a combinação das temáticas redes e turismo, foi realizada uma análise do número de vezes que cada publicação foi citada através do *índice h-b* e do *índice m*.

O *índice h-b* é apresentado por Banks (2006) como uma extensão do *h-index*, apresentado por Hirsch (2005) em sua pesquisa denominada “*An index to quantify an individual’s scientific research output*”, que tem como função quantificar o impacto e relevância da produção científica individual.

Essas contribuições fornecidas pelo *h-index* permitiram Banks (2006) a chegar ao *índice h-b* que pode ser obtido através do número de citações de um tópico ou combinação em um período estabelecido, listados em ordem decrescente de citações. O *índice h-b* pode ser encontrado em publicações que tenham obtido um número de citações igual ou maior à sua posição no ranking.

Os estudos de Banks (2006) também apresentam e explicam o *índice m* que é obtido através da divisão do *índice h-b* pelo período de anos que se deseja obter informações (*n*), que no caso desse trabalho é de 10 anos. Para análise do *índice m* devem ser levadas em conta as seguintes considerações:

- $0 < m \leq 0,5$ : o tópico/combinação pode ser de interesse para pesquisadores em um campo específico de pesquisa, onde o campo engloba uma comunidade pequena;
- $0,5 < m \leq 2$ : o tópico/combinação provavelmente pode ser um “*hot-topic*” como área de pesquisa, onde a comunidade é muito grande ou o tópico/combinação apresenta características muito interessantes;
- $m \geq 2$ : é um tópico/combinação exclusivo, onde as conseqüências têm um alcance não apenas na sua própria área de pesquisa. É provável que seja um tópico/combinação com efeitos de aplicação ou características únicas.

A partir dessas considerações obteve-se que o *índice h-b* das publicações envolvendo os temas redes e turismo é igual a **24**, e conseqüentemente, o *índice m* é igual a **2,4**. O que mostra que as publicações internacionais envolvendo a temática redes e turismo possuem

podem ser considerada como um “*hot-topic*”, de relevante representatividade no cenário internacional no período 2001 – 2010.

A partir dessas considerações obteve-se que o *índice h-b* das publicações envolvendo os temas redes e turismo é igual a 24, e consequentemente, o *índice m* é igual a 2,4 (tabela 2).

**Tabela 2: Índice *h-b* e índice *m* das publicações combinando os temas redes e turismo**

Índice <i>h-b</i>	24
Índice <i>m</i>	2,4

Fonte: elaborado pelo autor, a partir do banco de dados da *ISI Web of Science*.

Os dados apresentados pela tabela 2 mostram que, através da análise o *índice m*  $\geq 2$ , as publicações internacionais envolvendo a temática redes e turismo possuem uma pode ser considerada como um “*hot-topic*”, possuindo grande representatividade no cenário internacional no período 2001 – 2010.

### Considerações Finais

Por meio desse artigo procurou-se estabelecer um paralelo entre os conceitos de redes, cooperação, redes de PME's e turismo.

O aspecto fragmentado do turismo e a interdependência entre os mais variados bens e serviços (hospitalidade, transporte, hospedagem, alimentação, entretenimento, atrativos, públicos, urbanos, etc.) ressaltam a formação de alianças entre os atores da rede turística do destino. A compreensão da relação e das influências que cada categoria de serviço oferece sobre o outro permite o entendimento sobre como os *clusters* turísticos podem auxiliar na qualificação da oferta turística e proporcionar o alcance de vantagens competitivas a um destino turístico.

A estrutura de uma rede de turismo baseia-se na informalidade, na qual as relações de interdependência e conexões entre os atores ocorre, geralmente, de forma espontânea, não hierarquizada, autogeradora, sem a existência de uma forma de regulação. Esses aspectos tornam a rede turística, na maioria dos casos invisível. Cabe ao gestor observar, analisar e compreender as conexões existentes entre os atores, e buscar mecanismos que torne possível visualizar e coordenar essa co-relação.

Consolidar, aumentar e qualificar as atrações e estruturas tem sido identificado como forma de expandir as oportunidades e reduzir a sazonalidade do setor, constituindo um desafio para os profissionais e gestores da área. Promover a cooperação entre os atores e a formar redes (*clusters*) de serviços turísticos estruturadas pode representar o caminho que possibilitará a uma localidade torna-se um destino turístico sustentável e rentável para os empresários, gestores e comunidade local.

Através das análises acerca das publicações envolvendo redes e turismo no período de 2001 – 2010, pode-se observar a predominância de artigos em língua inglesa, o que corrobora com o fato de países de mesmo idioma como Estados Unidos, Inglaterra e Austrália estarem nas primeiras colocações do ranking de publicações por país. No Entanto, embora a China lidere essa listagem, o mandarim não aparece entre os idiomas de maior destaque.

Outro aspecto relevante mostra que o número de publicações envolvendo a combinação dos temas encontra-se em progressivo aumento e que as mesmas possuem um alto fator de impacto, podendo ser considerada um “*hot-topic*”.

Como limitações do estudo ressalta-se o fato de o mesmo se caracterizar, em suma, por uma revisão bibliográfica sobre o tema. Restrição que faz emergir a relevância de que a partir da abordagem teórica aqui exposta, se possa realizar estudos de natureza exploratória que visem aprofundar a compreensão acerca de quais categorias/variáveis (e como as mesmas

se relacionam) inerentes ao tema redes precisam ser consideradas na análise das relações entre os atores que compõem a oferta em uma atividade turística.

### Referências Bibliográficas

- BANKS, M. G. (2006). **An Extension of the Hirsch index**: indexing scientific topics and compounds. Disponível em: <[www.arxiv.org/abs/physics/0604216](http://www.arxiv.org/abs/physics/0604216)>. Acesso em: 07/07/2010.
- BARRETO, R. R; OLIVEIRA, E. S; SICSÚ, A. B. Arranjo produtivo local e desenvolvimento endógeno: uma apresentação do APL de turismo no litoral norte do estado de Alagoas. In: XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2007. **Anais...** Foz do Iguaçu/PR, 2007.
- BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo**. 6.ed. Editora Senac, São Paulo: 2001.
- BERNARDES, A. T; ALBUQUERQUE, E; RUIZ, R. M; RIBEIRO, L. C. **Modelling the role of national system of innovation in economical differentiation**. In: 8th Granada Seminar on Computational and Statistical Physics (Modeling Cooperative Behavior in the Social Sciences), 2005, Granada. Proceedings. New York: AIP, 2006.
- CAPRA, F. **A teia da vida**: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos. São Paulo: Cultrix/Amana-Key, 2001.
- CARDOSO, L. A; PUSSIARELI, D. A. F. Subsídios à classificação de arranjos produtivos locais e distritos industriais. XIII Simpósio de Engenharia de Produção, 2006. **Anais...** Bauru/SP, 2006.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**: a era da informação, economia, sociedade e cultura. 4.ed. São Paulo: Impresso Brasil, 2000.
- CHON, K. S. **Hospitalidade**: conceito e aplicações. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- COOPER, C; FLETCHER, J; WANHILL, S; GILBERT, D; SHEPHERD, R. **Turismo**: princípios e prática. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- CORRÊA, G. N. **Proposta de integração de parceiros na formação e gerência de empresas virtuais**. Tese (Doutorado em Engenharia). Escola de Engenharia de São Carlos – USP, São Carlos, 1999.
- DE SOUZA, M. **Cooperação Inter-empresas e difusão das inovações organizacionais**. SCTDE/FECAMP/UNICAMP-IE, 1993.
- FLECHA, A. C. **Alinhamento competitivo dos atores componentes de uma rede de turismo**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Paulista, 2010.
- FUKUYAMA, F. **A grande ruptura**: a natureza humana e a reconstituição da ordem social. Rio de Janeiro: Rocco, 2000.
- FUSCO, J. P. A; BUOSI, G. R. C; RUBIATO, R. C. Modelo de redes simultâneas para avaliação competitiva de redes de empresas. **Gestão & Produção**, v.12, n.2, p.151-163, maio-agosto, 2005.
- GARFIELD, E. Science Citation Index. **Science Citation Index 1961**, v.1, 1963. Disponível em: <http://garfield.library.upenn.edu/papers/80.pdf>. Acesso em 28/06/2010.
- GOELDNER, C. R; RITCHIE, J. R. B; McINTOSH, R. W. **Turismo**: princípios, práticas e filosofias. 8ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- GUERRINI, F. M; OLIVEIRA, R. F; FREITAS, J. B; CARRETTO, A. B; MARELLI, A. G; NASCIMENTO, G. B. S. **Arquitetura organizacional para formação e gerência de redes de cooperação entre empresas**. Artigo Síntese de 2002: Requisitos para a proposição de uma Arquitetura Organizacional para a formação e gerência de redes de cooperação entre empresas. São Carlos, 02/02/2003.

- HASENCLEVER, L; KUPLER D. **Economia industrial á fundamentos teóricos e práticas no brasil**. Rio de Janeiro. Campus. 2002.
- HIRSCH, J. E. An index to quantify an individual's scientific research output. **Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America (PNAS)**, California, v.102, n.46, p.16569-16572, 2005.
- INÁCIO, R. O.; XAVIER, T. R.; FLECHA, A. C.; WITTMANN, M. L. Redes de turismo: a dinâmica de las conexiones de la ciudad de Ouro Preto – Brasil. **Estudios y Perspectivas em Turismo**, v.21, p.495-514, 2012.
- MAFRA, A. T. **Proposta de indicadores de desempenho para a indústria de cerâmica vermelha**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, 1999.
- MARTELETO, R; DE OLIVEIRA E SILVA, A. Redes e capital social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. **Ciência da Informação**, Brasília/DF, v.33, n.3, p.41-49, set./dez. 2004.
- MARTINHO, 2003. **Redes: uma introdução às dinâmicas da conectividade e da auto-organização**. WWF-Brasil. Ed. 1, 2003.
- MARTINS, D. A; NETO, P. M. S; SANTOS, E. M; ARAÚJO, G. H. A; CAMPOS, A. J. M. Arranjos produtivos locais: retrospectiva e tendências na perspectiva das operações de serviços. XVI Simpósio de Engenharia de Produção, 2009. **Anais...** Bauru/SP, 2009.
- NOVELLI, M; SCHMITZ, B; SPENCER, T. Networks, clusters and innovation in tourism: a UK experience. **Tourism Management**, v.27, p.1141-1152, 2006.
- OLAVE, M. E. L; AMATO NETO, J. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. **Gestão & Produção**, v.8, n.3, p.289-303, dez., 2005.
- OLIVEIRA, A. P. **Turismo e desenvolvimento: planejamento e organização**. São Paulo: Atlas, 2000, 2ª ed.
- OLIVEIRA, M. F; TORKOMIAN, A. L. V. Aglomerações produtivas e internacionalização de pequenas empresas. **Revista do Centro de Ciências Administrativas**, v.11, n.1, p.93-102, Fortaleza/CE, 2005.
- OMT (Organização Mundial do Turismo). **Introdução ao turismo**. São Paulo: Roca, 2001.
- PORTER, M. Clusters e competitividade. **HSM Management**, p.100-110, Jul/Ago, 1999.
- SANTOS, F; CROCCO, M; SIMÕES, R. Arranjos produtivos locais informais: uma análise de componentes principais para Nova Serrana e Ubá – Minas Gerais. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v.24, n.1, p.177-202, 2003
- THOMSON SCIENTIFIC. **ISI Web of Science**. Disponível em:  
[http://thomsonreuters.com/products\\_services/science/science\\_products/az/web\\_of\\_science/](http://thomsonreuters.com/products_services/science/science_products/az/web_of_science/). Acesso em: 20/04/2011.
- XAVIER, T. R.; INÁCIO, R. O.; FLECHA, A. C.; WITTMANN, M. L. Solidez da oferta turística de um destino: um estudo sobre o processo de seleção do turista acerca dos serviços turísticos no município de Ouro Preto/MG/Brasil. **Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local**, v.4, n.11, diciembre/december, 2011.
- ZAGO, C. A; CAMFIELD, C. E. R; POLACINSKI, E; GODOY, L. P; WITTMANN, M. L. Redes Associativas como inovação organizacional: estudo de caso de uma rede supermercadista. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v.4, n.1, p.57-70, 2007.
- WANG, Y; FESENMAIE, D. R. Collaborative destination marketing: a case study of Elkhart County, Indiana. **Tourism Management**, v.28, p.863-875, june/2007.
- WITTMANN, M. L; VENTURINI, J. C; SCHMITT, P. A influência das redes empresariais na competitividade de micro e pequenas empresas. XXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2004. **Anais...** Florianópolis/SC, 2004.