

Universidade de Brasília
Programa de Pós Graduação em Administração
Mestrado Acadêmico em Administração

Jaqueline da Silva Thomazine

Transferência de Conhecimento e Competitividade em Destinos Turísticos: uma análise comparativa

Brasília, DF

2012

Jaqueline da Silva Thomazine

Transferência de Conhecimento e Competitividade em Destinos Turísticos: uma análise comparativa

Dissertação de mestrado apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração, concentração em Inovação e Estratégia do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência de Informação e Documentação da Universidade de Brasília.

Orientador: Prof. Doutor Valmir Emil Hoffmann

Brasília, DF
2012

Jaqueline da Silva Thomazine

Transferência de Conhecimento e Competitividade em Destinos Turísticos: uma análise comparativa

Dissertação de mestrado apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração, concentração em Inovação e Estratégia do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência de Informação e Documentação da Universidade de Brasília.

Professor Doutor Valmir Emil Hoffmann

Programa de Pós-Graduação em Administração

Universidade de Brasília

Orientador

Professor Doutor Carlos Denner dos Santos Júnior

Programa de Pós-Graduação em Administração

Universidade de Brasília

Examinador Interno

Professor Doutor Jorge Renato de Souza Verschoore Filho

Programa de Pós-Graduação em Administração

Universidade do Vale do Rio dos Sinos

Examinador Externo

Data da banca: 12 de junho de 2012.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, que me possibilitaram o contato com a escola desde cedo e me forneceram todo o suporte para meu desenvolvimento pessoal, intelectual e acadêmico.

Aos meus professores, que me ensinaram a valorizar a educação como instrumento de mudança e me inspiram na condução da profissão de educadora.

Ao Professor Doutor Valmir Emil Hoffmann por todo o apoio, presteza e dedicação com que me orientou durante os dois anos de condução deste trabalho.

Aos meus colegas do Programa de Pós-Graduação em Administração da UnB, em especial ao Daniel Pires e Leandro Santana, pela amizade e auxílio fornecido no desenvolvimento da minha pesquisa.

À comunidade de Pirenópolis/GO, que foi sempre solícita a mim.

Ao meu querido Raphael Brocchi, que me acompanhou auxiliou no processo de coleta dos dados e me apoiou do começo ao fim deste projeto, por me compreender e amar.

RESUMO

Busca-se analisar a transferência de conhecimento entre empresas aglomeradas territorialmente como fator competitivo no destino turístico de Pirenópolis/GO. Pela *Resource-Based View*, as organizações competem através do acesso e controle de recursos (BARNEY, 1991). Assim, considera-se que a proximidade espacial e a existência de relações entre as empresas propiciam um contexto favorável à transferência e compartilhamento de recursos. Nesse âmbito, o conhecimento apresenta-se como um recurso estratégico, colocando o fenômeno de sua transferência no foco desta pesquisa. A pesquisa é exploratória e descritiva e a metodologia é quantitativa. Foi aplicado um questionário com sessenta e seis atores representativos dos setores do turismo: público, privado e entidades. Os resultados encontrados para o destino de Pirenópolis/GO são analisados comparativamente aos de Urubici/SC (STACKE, 2008), a partir de análise estatística univariada e multivariada. Conclui-se que há semelhança entre os resultados das cidades e aspectos que evidenciam uma ligação entre a aglomeração e o incremento de competitividade local. As entidades e poder público mostraram-se mais otimistas que o setor privado com os fatores: relacionamentos, suporte institucional, serviços de apoio e trocas de informações no município. Os resultados permitem concluir que há relação entre a transferência de conhecimento entre as instituições aglomeradas em Pirenópolis/GO e a competitividade do destino.

Palavras-chave: Competitividade; Recursos; Transferência de Conhecimento; *Resource-Based View*

ABSTRACT

The aim is to analyze the transfer of knowledge among companies grouped in the same territory as a competitive factor in the tourist destination of Pirenópolis/GO. According to the *Resource-Based View* organizations compete through the access and control of resources (BARNEY, 1991). Therefore, it is considered that spatial proximity and relations among companies foster a favorable context for the transference and the sharing of resources. In this framework knowledge presents itself as a strategic resource, placing the phenomenon of its transference as the focus of this research. The study is exploratory and descriptive and the methodology is quantitative. A questionnaire with sixty-six representative actors of the sectors of tourism (public, private and entities) was applied. The results found for Pirenópolis/GO are analyzed and compared to those of Urubici/SC (STACKE, 2008) through univariate and multivariate analysis. The conclusion is that there are similarities between the results of both towns and aspects which show a connection between grouping and the improvement of local competitiveness. The entities and the state have appeared as more optimistic than the private sector regarding the following factors: relations, institutional support, support services and exchange of information in town. The results allow the conclusion that there is a relation between the transfer of knowledge among the grouped institutions in Pirenópolis/GO and the competitiveness in the town.

Keywords: Competitiveness; Resources; Transfer of Knowledge; Resource-Based View

SUMÁRIO

1 Introdução.....	13
1.1 Objetivos	16
1.1.1 Objetivo geral.....	16
1.1.2 Objetivos específicos.....	16
1.2 Justificativa	17
2 Fundamentação teórica.....	21
2.1 Competitividade	21
2.1.1 Conceituação	21
2.1.2 Modelos e Indicadores de Competitividade	24
2.1.2.1 Perspectiva Endógena	24
2.1.3 Recursos	26
2.1.3.1 Características dos Recursos	29
2.1.4 Competitividade de Destinos Turísticos.....	32
2.2 Aglomerações Territoriais.....	36
2.2.1 Conceituação	36
2.2.2 Aglomerações Territoriais em Turismo	39
2.2.3 Redes Interorganizacionais	44
2.3 Transferência de Conhecimento.....	48
2.3.1 Conceituação	48
2.3.2 Transferência de Conhecimento e Competitividade.....	50
2.4 Mapa conceitual da pesquisa.....	54
3 Aspectos Metodológicos	55
3.1 Abordagem da Pesquisa e Definição Operacional dos Termos.....	55
3.2 Coleta de dados	57
3.3 Instrumento de Levantamento de Dados	59
3.4 Tratamento, análise e interpretação dos resultados	64
4 Resultados	66

4.1 Contextualização do destino turístico de Pirenópolis/GO.....	66
4.1.1 História e economia da cidade.....	67
4.1.2 Espaço geográfico	68
4.1.3 Arquitetura, arquitetura religiosa e edifícios institucionais.....	69
4.1.4 Pirenópolis turístico e festas populares	70
4.2 Atores sociais do turismo local	72
4.3 Transferência de conhecimento e relações interorganizacionais.....	77
4.3.1 Relacionamentos interorganizacionais	84
4.3.2 Atores sociais	87
4.3.3 Serviços de apoio	89
4.3.4 Trocas de informações	91
4.3.5 Suporte institucional.....	93
4.3.6 Análise de <i>cluster</i>	95
4.5 Análise dos indicadores da competitividade turística do destino	99
5 Considerações finais.....	115
Referências bibliográficas.....	119

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1 Modelo de Competitividade de Destinos Turísticos de Dwyer e Kim (2003).....	34
Quadro 3.1 Definição operacional dos termos de pesquisa.....	56
Quadro 3.2 Quantitativo dos atores sociais do turismo local.....	58
Quadro 3.3 Definição dos atores sociais.....	58
Quadro 3.4 Objetivo específico 1, variáveis e indicadores para instrumento de pesquisa.....	61
Quadro 3.5 Objetivo específico 2, variáveis e indicadores para instrumento de pesquisa.....	62
Quadro 3.6 Objetivo específico 3, variáveis e indicadores para instrumento de pesquisa.....	62
Quadro 3.7 Objetivos específico 4, variáveis e indicadores para instrumento de pesquisa.....	63
Quadro 4.1 Bioma do cerrado.....	69

LISTA DE TABELAS

Tabela 4.1 Teste KMO e de Bartlett.....	78
Tabela 4.2 Matriz dos componentes rotacionados.....	80
Tabela 4.3 Empresas x entidades e poder público em Pirenópolis/GO.....	82
Tabela 4.4 Empresas de Pirenópolis/GO x Empresas de Urubici/SC.....	82
Tabela 4.5 Entidades e Poder Público de Pirenópolis/GO x Entidades e Poder Público de Urubici/SC.....	83
Tabela 4.6 Comparação global entre Pirenópolis/GO e Urubici/SC.....	83
Tabela 4.7 Percepção dos grupos quanto aos fatores.....	96
Tabela 4.8 Indicadores de competitividade.....	101
Tabela 4.9 Coeficiente de contingência C.....	103

LISTA DE FIGURAS

Figura 4.1 Segmento dos atores por ano de fundação.....	73
Figura 4.2 Segmento da empresa por tipo de gestão.....	74
Figura 4.3 Segmento da empresa por grau de escolaridade do respondente.....	75
Figura 4.4 Segmento da empresa versus número de empregados na alta temporada.....	76
Figura 4.5 Segmento da empresa versus número de empregados na baixa temporada.....	77
Figura 4.6 Dendrograma da análise de <i>cluster</i>	96

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1 H.35 - Cooperação entre sua instituição e as demais organizações turísticas locais.....	105
Gráfico 4.2 H.36 - Confiança entre sua instituição e as demais organizações turísticas locais.....	105
Gráfico 4.3 H.37 – A comunicação da sua instituição com as demais organizações turísticas locais.....	106
Gráfico 4.4 H.38 – O faturamento das empresas turísticas locais.....	107
Gráfico 4.5 H.39 – Os custos das empresas turísticas locais.....	107
Gráfico 4.6 H.40 – O conhecimento da sua instituição sobre o turista da cidade.....	108
Gráfico 4.7 H.41 – O treinamento do pessoal da sua instituição.....	109
Gráfico 4.8 H.42 – O número médio anual de postos de trabalho na sua instituição.....	110
Gráfico 4.9 H.43– Os salários pagos pela sua instituição.....	110
Gráfico 4.10 H.44– O número de turistas na cidade.....	111
Gráfico 4.11 H.45 – O gasto dos turistas na cidade.....	112
Gráfico 4.12 H.46 – A permanência dos turistas na cidade.....	113

1 Introdução

Diversos estudos têm sido desenvolvidos com o objetivo de investigar os fatores responsáveis pela competitividade das organizações e as diferenças de *performance* entre organizações e entre localidades (PORTER, 1986;1989; BARNEY, 1991; DWYER; KIM, 2003). Esses estudos divergem na perspectiva de análise que adotam. Porter (1986; 1989) analisa a competitividade como exógena ao domínio da firma e relacionado-a com variáveis ambientais e o posicionamento da empresa neste ambiente. Barney (1991), por sua vez, analisa a competitividade como decorrente do conjunto de recursos internos da firma, bem como de suas capacidades em gerir tais recursos.

A percepção de Barney (1991) faz parte da chamada *Resource-Based View* (RBV). Diversos autores, como Wernerfelt (1984) e Prahalad e Hamel (1990), tratam a questão da competitividade sob esta mesma perspectiva. Nesta dissertação, adota-se o modelo de competitividade desenvolvido por Barney (1991), cuja argumentação é no sentido de que o desenvolvimento de vantagens competitivas pelas firmas centra-se em fatores que elas podem controlar ou ter acesso, ou seja, nos recursos, que são definidos por ele como todos os ativos tangíveis e intangíveis que compõem a firma. Assim, o conhecimento é visto como o recurso estratégico mais importante da organização (GRANT, 1991; 1996), de forma que a sua transferência entre empresas aglomeradas territorialmente é suposta fonte de vantagens competitivas.

Marshall (1982) notou que existem relações entre empresas concentradas geograficamente e que essas relações produzem efeitos sinérgicos que beneficiam mais de uma empresa, de forma que a rivalidade coexiste com relações interorganizacionais que geram externalidades positivas e propiciam o aproveitamento de eficiências coletivas. Dessa forma, as aglomerações territoriais de organizações podem ser consideradas um catalisador de desenvolvimento de vantagens competitivas. O compartilhamento de recursos entre essas organizações atua de forma a viabilizar complementaridades entre as firmas, bem como o acesso aos recursos de outras organizações do local. Assim, a aglomeração territorial abarca uma gama de recursos em conjunto que é idiossincrática ao nível do agrupamento, sendo uma fonte de vantagens competitivas das empresas do grupo com relação às empresas de fora (WERNERFELT, 1984; BARNEY, 1991; PETERAF, 1993; HOFFMANN, 2002).

A busca por competitividade das firmas em aglomerações condiz com as mudanças no padrão de competição, no qual o tamanho das organizações passa a ser um fator menos

relevante que sua capacidade de competir (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1998). Os agrupamentos de organizações podem ser vistos como uma forma de competir diversa do mercado e da hierarquia (THORELLI, 1986; POWELL, 1990; GRANDORI; SODA, 1995). Segundo Coyne (1986), a competitividade advém da criação de uma lacuna entre a empresa e seus concorrentes. As redes interorganizacionais têm sido evidenciadas como uma forma de as empresas preencherem tal lacuna, a partir do aproveitamento de ações de cooperação entre elas (BEGNIS; PEDROZO; ESTIVALETE, 2007).

O novo paradigma tecnoeconômico, ressaltado por Freeman (1998) ainda no século XX, coloca o conhecimento e a informação no centro dessas discussões. Conforme Casarotto Filho e Pires (1998), o conhecimento, que apenas existe em fluxos e conexões, é a principal fonte proeminente de vantagem competitiva das organizações. Grande parte das discussões acerca do conhecimento trata da questão de o mesmo nascer como um bem privado, mas se tornar um bem público (DRUCKER, 2002). Autores como Nonaka (1997) e Nonaka e Takeuchi (1997), ao estudar a situação de empresas japonesas, notaram que o conhecimento pode ser encarado como um recurso diferencial, capaz de garantir vantagens competitivas. Prahalad e Hamel (1990) e Grant (1996) chegaram a conclusões semelhantes, destacando a importância do conhecimento, e de sua gestão, como fonte de vantagem competitiva.

Chega-se, pois, ao tema desta dissertação que é a transferência de conhecimento entre empresas em aglomerações territoriais e sua relação com a competitividade. Nota-se que a transferibilidade é uma das características do conhecimento determinadas por Grant (1996). A RBV, conforme resalta Barney (1991), enxerga a transferência de recursos e capacidades como um determinante crítico das vantagens competitivas sustentáveis de uma organização. Grant (1996, p. 111) ainda relaciona essa característica com os tipos de conhecimento existentes, que podem ser: subjetivos ou objetivos, implícitos/tácitos ou explícito, declarativo ou processual. O tipo do conhecimento afeta a escolha dos mecanismos pelos quais eles podem ser transferidos, bem como a eficiência dessa transferência.

A transferência de conhecimento foi estudada por vários autores no contexto das aglomerações territoriais como fonte de vantagens competitivas (PRAHALAD; HAMEL, 1990; NONAKA; TAKEUCHI, 1997; HOFFMANN, 2002). Diversos mecanismos são apontados como influentes na transferência de conhecimento entre as empresas aglomeradas territorialmente, tais como: mobilidade de mão-de-obra (COHEN; LEVINTHAL, 1990), interações entre os membros das organizações e existência de instituições de suporte (BRUSCO, 1993), cooperação, intercâmbio, reputação (TEECE; PISANO; SCHUEN, 1997), relações sociais, relações sócio-culturais (HOFFMANN, 2002).

O setor escolhido para a realização desta pesquisa foi o de turismo. Como notam Andrighi e Hoffmann (2010, p. 151), o turismo pode ser estudado a partir da abordagem das aglomerações territoriais, porque “a grande maioria dos destinos turísticos são aglomerações de empresas, em um processo de complementaridade”. Hassan (2000), Ritchie e Crouch (2000) e Dwyer e Kim (2003) apresentam uma série de características dos destinos turísticos que corroboram para a afirmação de que a concentração geográfica de empresas e os relacionamentos entre elas são um produto natural da atividade turística.

Entre os autores que pesquisam as redes interorganizacionais em destinos turísticos cita-se Priestley [s.d.], Costa (2005), Andrighi (2007) e Stacke (2008). Outros autores, como Balestrin, Vargas e Fayard (2005) e Hoffmann (2011) pesquisam transferência de recursos, entre eles o conhecimento, nos setores de cerâmicas de revestimento e de vestuário, respectivamente.

Em suma, o objetivo desta pesquisa é responder à seguinte questão: Como ocorre a transferência de conhecimento entre as empresas aglomeradas territorialmente e qual sua relação com a competitividade do destino turístico de Pirenópolis/GO? A análise proposta aqui encontra na pesquisa de Stacke (2008) um estudo similar, cujo desenvolvimento deu-se para o destino turístico de Urubici/SC. Acrescenta-se que a atividade turística é dependente de peculiaridades regionais e, portanto, cada destino turístico tende a apresentar resultados únicos para o problema da forma como ocorre a transferência de conhecimento entre as firmas aglomeradas territorialmente e sua relação com a competitividade do destino. Com a finalidade de ampliar o escopo da pesquisa, investigam-se tais resultados para o destino de Pirenópolis/GO, comparativamente aos resultados do destino turístico de Urubici/SC, publicados por Stacke (2008).

A comparação com o trabalho de Stacke (2008) auxilia no aprimoramento do instrumento de pesquisa utilizado e na delimitação dos fatores que influenciam a relação analisada. Ademais, a investigação do fenômeno a partir da comparação permite que se observe a questão de sua generalidade ou não, isto é, se as especificidades da atividade turísticas afetam essa relação ou se ela pode ser vista como um tipo de relação genérica ao contexto do destino.

A cidade de Pirenópolis/GO está localizada aos pés da Serra dos Pirineus, é tombada Patrimônio Histórico Nacional desde 1989 e conta com arquitetura colonial do século XVIII, igrejas, museus, festividades religiosas. Além de apresentar turismo já estabelecido, por ser considerada um destino que propicia o turismo cultural e ecológico (CGEE, 2007),

Pirenópolis/GO apresenta-se como pólo em que o turismo é instrumento de desenvolvimento regional (FGV; MTur; SEBRAE, 2010).

A pesquisa está organizada da forma como segue. Ao todo se apresentam cinco capítulos. O primeiro capítulo engloba a introdução, os objetivos geral e específicos e a justificativa. O capítulo dois apresenta o referencial teórico que dá sustentação ao desenvolvimento do trabalho. Esse capítulo divide-se em três seções principais, sendo a primeira dedicada à discussão do tema competitividade e competitividade em destinos turísticos, a segunda discute a questão das aglomerações territoriais e redes interorganizacionais, com foco no setor de turismo, e a terceira apresenta o referencial referente ao recurso conhecimento e sua transferência no contexto das aglomerações territoriais. A metodologia da pesquisa encontra-se esmiuçada no capítulo três. O capítulo quatro contém os resultados do trabalho, decorrentes da coleta de dados. O capítulo final apresenta as conclusões da pesquisa, suas limitações e recomendações.

1.1 Objetivos

Esta seção é dedicada à apresentação dos objetivos desta pesquisa. Primeiramente, apresenta-se o objetivo geral para em seguida serem apresentados os objetivos específicos.

1.1.1 Objetivo geral

Analisar a relação entre transferência de conhecimento e a competitividade do destino turístico de Pirenópolis/GO.

1.1.2 Objetivos específicos

- 1) Investigar os relacionamentos interorganizacionais no destino turístico de Pirenópolis/GO;
- 2) Apurar o acesso aos recursos disponíveis no âmbito do destino turístico de Pirenópolis/GO pelos setores envolvidos;

- 3) Verificar a importância das instituições de suporte presentes no destino turístico de Pirenópolis/GO;
- 4) Relacionar os indicadores de competitividade e sua ligação com a transferência de conhecimento;
- 5) Comparar os resultados encontrados em Pirenópolis/GO e em Urubici/SC.

1.2 Justificativa

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). Contribuiu para tanto os casos da chamada “Terceira Itália” e do Vale do Silício, nos Estados Unidos da América (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1998).

Nos casos acima, assume-se a ocorrência de redes de cooperação, em que coexistem a cooperação e a coordenação entre as firmas (AMATO NETO, 2000). Tais redes englobam, principalmente, pequenas e médias empresas e o foco no compartilhamento de recursos. Para esses autores, ocorrem transbordamentos da formação da rede, que contribuem para o desenvolvimento e ganho de competitividade das regiões em que se encontram.

Marshall (1982) é considerado o autor do principal trabalho seminal da área. Foi ele quem primeiro observou as origens de vantagens a partir do estabelecimento de relacionamentos entre as firmas próximas geograficamente. Nota-se que Marshall (1982) denominou tais aglomerações de distritos industriais. Diversas outras denominações têm sido apresentadas ao longo dos anos para se referir a fenômenos semelhantes: arranjos produtivos locais, *clusters*, redes de empresas, entre outros.

O ganho de visibilidade da noção de que as empresas em rede possibilitam o desenvolvimento de vantagens competitivas foi acompanhado pelo surgimento de uma série de estudos que procuravam analisar os fatores implicativos de tal fenômeno. Powell (1990) e Gulati (1998) afirmam que a proximidade espacial entre as empresas propicia a comunicação entre as mesmas, facilitando as trocas de informações e outros recursos. Peteraf e Shankley (1997) argumentam em favor da maior interação entre empresas aglomeradas geograficamente, o que também contribui para a transferência de recursos entre as organizações.

Para Porter (1999a), as vantagens estão ligadas ao contexto das empresas. Para Hoffmann (2011), as vantagens estão relacionadas com o desenvolvimento de uma rede de cooperação e a presença de instituições de suporte. Balestrin, Vargas e Fayard (2005) consideram a importância da transferência de recursos entre as empresas próximas geograficamente.

Como ressaltam Barney e Hesterly (2007), não são todos os recursos que viabilizam o desenvolvimento de vantagens competitivas sustentáveis, mas sim os recursos estratégicos. Nesse sentido, Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernandez (2007; 2011) afirmam que as empresas, em grupo, dominam recursos que são idiossincráticos no âmbito da rede. Tais recursos contribuem para o desenvolvimento de vantagens competitivas para as empresas aglomeradas territorialmente.

Hoffmann, Bandeira-de-Mello e Molina-Morales (2011) analisam tal questão a partir do recurso conhecimento. Malmberg e Power (2005) advogam que o conhecimento assume papel de relevo no desenvolvimento de vantagens competitivas sustentáveis, ao afirmar que os relacionamentos entre as organizações viabilizam o acesso, a criação e o compartilhamento de conhecimento. As aglomerações territoriais e as redes interorganizacionais que se estabelecem nessas aglomerações geram um contexto propício à ocorrência desses processos (PRIESTLEY, s.d.). Assim, percebe-se que, do ponto de vista teórico, há interesse pelo tema.

A opção por analisar a transferência de conhecimento entre empresas aglomeradas e sua relação com a competitividade no setor de turismo justifica-se por dois fatores principais. Em primeiro lugar, a atividade turística tem estado no centro das discussões governamentais, como parte do plano nacional de desenvolvimento. A atividade turística é considerada a segunda de maior valor econômico de diversas regiões, além de ser considerada atividade com grande potencial de transbordamentos para o desenvolvimento regional (PNT 2007/2010).

Como segunda justificativa, tem-se que a atividade turística, por sua natureza, conta com a organização de empresas e instituições na forma de aglomerações territoriais. Nota-se, mais uma vez, que o turismo possui grande potencial de impacto para o desenvolvimento de economias regionais e nacionais. Conforme Dwyer e Kim (2003), o objetivo último de analisar e desenvolver a competitividade de destinos turísticos centra-se nos impactos disto para a qualidade de vida das pessoas.

A importância de estudar a transferência de conhecimento neste setor também se justifica, em parte, pelas características do produto turístico. A atividade turística é considerada multifacetada e complexa (GARRIDO, 2001). Assim, o estudo da competitividade desses destinos perpassa as mesmas questões que envolvem a competitividade de organizações de

outros setores, como o setor industrial. Nesse contexto, o conhecimento permanece como um recurso estratégico fundamental ao desenvolvimento de vantagens competitivas sustentáveis

Contudo, a atividade turística e a competitividade dos destinos ainda são pouco estudadas pela academia brasileira. Costa (2005), Andrighi (2007) e Stacke (2008) são alguns dos estudos que procuram analisar a competitividade de destinos turísticos a partir da abordagem das aglomerações territoriais e redes interorganizacionais. A escassez de estudos nesse tema foi mais uma motivação para a realização desta pesquisa.

A opção pelo município de Pirenópolis/GO fez-se por uma série de fatores. Primeiramente, o município faz parte dos 65 destinos considerados indutores do desenvolvimento regional pelo Governo Federal (FGV; MTur; SEBRAE, 2010). De acordo com a Secretaria Municipal de Turismo de Pirenópolis, está sendo produzido o primeiro Plano Municipal de Turismo do município, o que demonstra o ganho de importância da atividade turística para a economia da região.

Acrescenta-se que o destino de Pirenópolis/GO engloba os turismos dos tipos: ecológico, histórico, cultural, de eventos e esportivo (CASTRO, 2006). Conforme Castro (2006, p. 6), “tanto a tradição histórica das Cavalladas, como a riqueza e complexidade das interações entre as diversas atividades e atores que se articulam em torno da atividade turística da região” e sua densidade cultural tornam o destino de Pirenópolis/GO um objeto de estudo de grande interesse. Além do mais, o município faz parte do chamado “caminho do ouro” (AGETUR, 2002), sendo uma das atrações do turismo no estado do Goiás. De acordo com dados da AGETUR (2002), a proximidade do município com as capitais Goiânia/GO e Brasília/DF faz com que estes sejam os destinos de maior emissão de turistas para o município de Pirenópolis/GO. Acrescenta-se que a pesquisadora tem facilidade de acesso ao município.

Como ressalta Hassan (2000), nos últimos anos tem ocorrido uma crescente saturação da oferta do setor turístico. Assim, é iminente a necessidade de estudos que guiem o desenvolvimento e a promoção dos destinos turísticos com foco no conceito de competitividade.

No Brasil, instituições oficiais no âmbito do Governo Federal têm se mobilizado nesse sentido. O Plano Nacional de Turismo (PNT) para 2003-2007 e o PNT 2007-2010 advogam em favor da regionalização do turismo e evidenciam o que se foca na pesquisa, que é o caráter localizado da atividade e a importância dos relacionamentos entre os atores sociais como possíveis parcerias estratégicas para alcance da qualidade e competitividade do produto turístico brasileiro.

Como produtos desses planos, o Ministério do Turismo em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e com a Fundação Getúlio Vargas (FGV) publicou três edições do Relatório Brasil do “Índice de Competitividade do Turismo Nacional: 65 destinos indutores do desenvolvimento turístico regional”. Essas publicações apresentam os resultados agregados dos 65 destinos considerados indutores do desenvolvimento turístico de suas respectivas regiões, nota-se que Pirenópolis/GO faz parte desse grupo.

Com isso, tem-se como justificativa os fatos da importância crescente das relações interorganizacionais no contexto da competitividade, da existência de trabalhos que evidenciam a existência de ligação entre as aglomerações territoriais e o incremento de competitividade de localidades, bem como a existência de trabalhos que relacionam tal fato com a transferência de recursos entre as empresas aglomeradas. A escassez de trabalhos que avaliam tais questões no setor turístico e, principalmente, que focam na transferência de conhecimento também são argumentos que justificam a realização desta pesquisa, que traz contribuições para a academia, representando o avanço contínuo da área. Por fim, a atividade turística de Pirenópolis/GO encontra-se em ascensão, o que motiva a realização de estudos para este destino.

2 Fundamentação teórica

Ao longo deste capítulo será apresentada a fundamentação teórica dos principais conceitos que compõem a pesquisa. O capítulo apresenta-se dividido em quatro partes. A primeira parte aborda o conceito de competitividade, apresentando modelos para sua apreciação e a *Resource-Based View* como fontes geradoras de vantagens competitivas, ambos relacionados com a competitividade em destinos turísticos. A segunda parte busca referenciar o conceito de aglomerações territoriais, situando a discussão em torno dos destinos turísticos.

A parte seguinte objetiva deslocar o foco da discussão para as redes interorganizacionais e os entroncamentos teóricos que podem ser observados entre as redes interorganizacionais em destinos turísticos e a transferência de conhecimento nesse contexto, sob a perspectiva da RBV. A parte final consiste em uma discussão acerca do arcabouço teórico sobre transferência de conhecimento, como o conhecimento é gerado e transferido entre empresas aglomeradas territorialmente e como essa transferência de conhecimento relaciona-se com a competitividade das organizações.

2.1 Competitividade

2.1.1 Conceituação

O conceito de competitividade tem sido discutido na literatura sobre estratégia desde meados dos anos 1970 (GRANT, 1991; TEECE; PISANO; SCHUEN, 1997; VASCONCELOS; CIRINO, 2000). Conforme elucidam Vasconcelos e Cyrino (2000), grande parte desta literatura busca identificar quais são os fatores relevantes para explicar o fracasso ou o sucesso das empresas. De acordo com Porter (1986), Barney (1991) e Teece, Pisano e Shuen (1997), busca-se entender como as firmas adquirem e sustentam vantagens competitivas, ou seja, a explicação dos fatores competitivos (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, 2011).

Conforme destacam Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernández (2011), a combinação de atitudes cooperativas e competitivas é comumente entendida como um paradoxo. Isso decorre, pois, da confusão entre os conceitos de competitividade e competição

(HOFFMANN; COSTA, 2008). Diante do exposto, ressalta-se a necessidade de diferenciar os conceitos de competitividade e competição.

O conceito de competição seria construído sob a égide da rivalidade, enquanto o conceito de competitividade seria mais abrangente, podendo envolver outros fatores como a cooperação entre os agentes (POWELL, 1990; PYKE; SENGENBERGER, 1993; DWYER; KIM, 2003). Elucida-se, então, que a pesquisa desenvolvida repousa sobre a noção de competitividade.

Tal noção varia, no entanto, conforme se altere o nível da análise em foco, o objeto, ou o modelo a ser empregado. Assim, a competitividade pode ser vista sob diferentes enfoques, os quais vão desde a empresa até a indústria, grupos de empresas e blocos (COSTA, 2005), e sob diferentes perspectivas teóricas, sendo tratada como um fenômeno isolado ou como um fenômeno sistêmico (ESSER et al., 1994; HOFFMANN; COSTA, 2008).

Como um conceito sistêmico, diversos fatores do conjunto afetam a competitividade de atores isolados. Dessa forma, as estratégias que objetivam o desenvolvimento de vantagens competitivas em determinado nível econômico devem ser abrangentes, no sentido de incorporar todos os demais níveis que interagem de alguma forma com ele (MEYER-STAMER, 2001).

A noção de competitividade sistêmica tem sido utilizada como um modelo de análise de competitividade de diversas regiões (HOFFMANN, 2011), pois engloba a complexidade de interações dinâmicas entre diferentes atores sociais. De acordo com Meyer-Stamer (2001, p. 21), “o conceito de competitividade sistêmica tem a vantagem de ser suficientemente aberto para abranger os principais pontos fortes e fracos que determinam o potencial de desenvolvimento local ou regional”, o que corrobora o argumento de Hoffmann (2011).

A relação da competitividade com o conhecimento dos pontos fortes e fracos da empresa foi discutida por Porter (1986), ao desenvolver seu modelo das cinco forças. Em tal modelo, Porter (1986) destaca que a competitividade da empresa está relacionada à sua posição no mercado. De acordo com o autor, uma empresa é competitiva quando apresenta capacidade para se manter no mercado. Nesse caso, a visão apresenta uma noção de competitividade não sistêmica, já que é o posicionamento da empresa na indústria¹ que determina o desempenho dela. Vasconcelos e Cyrino (2000, p. 21) sintetizam tal ideia afirmando que, no modelo de Porter (1986), “a estrutura da indústria determina o comportamento dos agentes econômicos, que determina a *performance* das firmas”.

¹ Entenda-se no mercado de demanda e oferta.

Porter (1986), ao focar a estrutura da indústria como determinante do posicionamento da firma, o qual reflete na *performance* da mesma, mostra uma concepção de vantagem competitiva exterior à firma, uma vez que decorrente do atributo posicionamento. Nesse caso, as empresas, para formularem suas estratégias, devem realizar um diagnóstico das oportunidades e ameaças do mercado e das suas forças e fraquezas internas, buscando posicionar-se melhor neste mercado.

Barney (1991), por sua vez, analisa a vantagem competitiva a partir de atributos internos da organização, evidenciando a vantagem competitiva baseada em recursos. Essa perspectiva não nega completamente o exposto por Porter (1986), mas deixa claro que neutralizar ameaças e aproveitar oportunidades externas só poderão ser realizados pela empresa a partir de estratégias que explorem suas forças internas e escusem fraquezas internas. As forças e fraquezas, nesse caso, constituem os recursos da firma e a vantagem competitiva se baseia na dotação, ou acesso, e uso que a firma faz desses recursos (WERNERFETL, 1984; BARNEY, 1991, PETERAF, 1993).

Evidencia-se, pois, que a competitividade e a vantagem competitiva podem ser analisadas sob dois enfoques principais. O primeiro deles aproxima-se da análise de Porter (1986), em que a *performance* das firmas é analisada sob o ponto de vista externo, fazendo com que as empresas tenham como fonte de suas vantagens competitivas fatores que estão fora de seus domínios. O outro enfoque citado é dado por Barney (1991), que busca nos atributos internos da firma os fatores responsáveis por gerar vantagens competitivas. Como o escopo do trabalho aproxima-se mais do texto de Barney (1991), ele é tratado com maior detalhamento a seguir.

2.1.2 Modelos e Indicadores de Competitividade

A literatura contempla uma série de modelos dedicados à análise da competitividade das organizações ou dos agrupamentos de organizações. Entre tais modelos, destacam-se os modelos das cinco forças competitivas e do diamante de Porter (1986; 1989), dos recursos estratégicos, com base na *Resource-Based View*, de Barney (1991) e Barney e Hesterly (2007), que são modelos que apresentam uma visão relativamente isolada da competitividade das organizações, e os modelos de Esser et al. (1994) e o modelo de Dwyer e Kim (2003), que compreendem a competitividade sob a perspectiva dos sistemas.

Nota-se que esses modelos diferem em pontos fundamentais para as análises de competitividade. Visto que o objetivo desta pesquisa é analisar a relação entre transferência de conhecimento e a competitividade de determinado destino turístico, optou-se por descrever a escolha do modelo de Barney (1991), a partir da apresentação de seus pontos principais.

Como critério de diferenciação entre os modelos, considerou-se a perspectiva de análise que cada um deles adota com relação às fontes da competitividade. Assim, os modelos de Porter (1986; 1989) são considerados como perspectiva exógena e não são tratados com maior afinco, pois fogem ao escopo do trabalho. A seguir discutem-se os modelos de perspectiva endógena de competitividade.

2.1.2.1 Perspectiva Endógena

A perspectiva endógena é aqui considerada aquela em que a competitividade está relacionada com fatores internos à organização. Dessa forma, a análise da competitividade de uma empresa é feita através dos recursos dessa empresa. Essa visão é chamada de *Resource-Based View* (RBV) e surgiu entre os anos 1980 e 1990 (WERNERFELT, 1984; BARNEY, 1990; PRAHALAD; HAMEL, 1990; PETERAF, 1993) como uma proposta alternativa àquela difundida por Porter (1986; 1989), ao propor que a origem da vantagem competitiva da firma é endógena, dependendo apenas indiretamente da estrutura da indústria em que ela se encontra.

Os trabalhos de Wernerfelt (1984) e Barney (1986; 1991) são considerados seminais quando se trata da RBV. Porém, assume-se que a inspiração para o desenvolvimento dessa visão encontra-se na publicação de Penrose (1959).

Penrose (1959) teoriza sobre o crescimento da firma e, ao analisar a direção da sua expansão, foca na avaliação dos elementos que promovem ou limitam a lucratividade e a

possibilidade da expansão em certas regiões. Tais fatores são classificados em internos ou externos a firma. Com relação aos obstáculos e incentivos internos à expansão da firma, Penrose (1959) observa uma lacuna teórica. A grande indagação da autora é a questão da existência de serviços produtivos ociosos dentro de uma firma. Além disso, a autora desenvolve uma discussão acerca da relação entre tais serviços e as oportunidades externas de expansão reconhecidas pelas firmas (PENROSE, 1959).

Penrose (1959) afirma que as empresas possuem internamente uma série de recursos (tangíveis e intangíveis). Cada recurso oferece uma gama de serviços às atividades produtivas da firma. A firma utiliza os serviços da forma mais lucrativa possível. Esse nível de possibilidade está relacionado com os conhecimentos que a firma possui de todos os serviços viáveis de cada recurso e, também, com a possibilidade de aquisição de outros recursos que, aliados com os recursos pré-existentes, proporcionem a maximização de serviços que anteriormente não estavam disponíveis.

Dessa forma, a expansão da firma dar-se-á quando “puder proporcionar-lhe meios para usar os serviços de seus recursos mais lucrativamente do que aqueles dos até então utilizados” (PENROSE, 2006, p. 120). Ou seja, a contribuição da autora foi o reconhecimento de que as forças que levam ao desenvolvimento de vantagens competitivas por uma firma são inerentes à própria firma, sua dotação ou acesso a recursos.

Em suma, a abordagem de recursos analisa a empresa como sendo um aglomerado de recursos, isto é, o recurso é a unidade básica da firma, constituindo todos os seus ativos, tangíveis e intangíveis (WERNERFELT, 1984). Como afirma Penrose (1959), a fonte de crescimento da firma são as diferentes aplicações de seus recursos.

Wernerfelt (1984) foi precursora no desenvolvimento de análises da competitividade das firmas sob a abordagem da RBV. Wernerfelt (1984) demonstrou que se pode fazer um deslocamento do foco da análise das firmas enquanto produtoras de bens para as firmas enquanto conjuntos de recursos. De acordo com ela, sua contribuição para a formulação de estratégias nas empresas está ligada à identificação das circunstâncias em que um recurso leva a altos retornos ao longo do tempo e das melhores formas de manejar ou acessar tais recursos.

Barney (1991) articula, a partir da RBV, um pensamento estratégico sobre as ações das firmas. De acordo com o autor, a firma tem conhecimento de parte dos recursos que possui e é tal conhecimento que lhe possibilita desenvolver e implementar estratégias que lhe garantam o desenvolvimento de vantagens competitivas sustentáveis. Essa perspectiva interna de análise fundamenta o pressuposto básico da RBV, que, como elucidam Pfeffer e Salancik (1978), é o

de que são os recursos disponíveis a uma firma que lhe dão a possibilidade de desenvolver vantagens competitivas, sustentáveis ou não.

Barney (1991) critica os modelos de Porter (1986; 1989) ao afirmar que tais modelos enxergam as firmas como sendo iguais, ou como podendo ser iguais, isto é, trata-se de firmas homogêneas. A grande questão que Barney (1991) aporta é que quando se olha para a estrutura da indústria como resposta para o posicionamento da firma, esquece-se de suas idiosincrasias. As firmas, na percepção de Barney (1991) e da RBV, são heterogêneas (PETERAF, 1993) e são os recursos idiossincráticos das firmas que criam vantagem competitiva sustentável. Essa heterogeneidade se dá com respeito aos recursos estratégicos que as firmas controlam.

2.1.3 Recursos

Penrose (1959) analisa as firmas como sendo um conjunto de recursos produtivos de natureza física ou humana (HOFFMANN, 2002). Wernerfelt (1984) parte de um conceito semelhante e define recursos como ativos tangíveis e intangíveis que a firma possui ou acessa, podendo ser pensados como suas forças e fraquezas. Para Grant (1991), os recursos são os elementos que dão corpo ao processo de produção, isto é, são as unidades básicas de análise.

Teece, Pisano e Shuen (1997) focam nas características dos recursos para defini-los, afirmando que são capacidades e ativos específicos das firmas, os quais seriam os determinantes fundamentais de sua *performance*, sendo difíceis ou impossíveis de imitar. Teece, Pisano e Shuen (1997) propõem o desenvolvimento de uma teoria de *performance* e uma prescrição, considerando a firma como estruturas organizacionais e processos que suportam a atividade produtiva. Os autores vêem a vantagem competitiva como resultado de processos distintos, moldados pelas composições de ativos da empresa e sua trajetória e teorizam sobre o conceito de capacidades dinâmicas, discutido a frente.

Adianta-se, no entanto, que as conclusões de Teece, Pisano e Shuen (1997) são que os fatores que determinam a competitividade e as capacidades dinâmicas de uma determinada firma são seus processos, sua gama de recursos e sua trajetória. Os recursos identificados por Teece, Pisano e Shuen (1997) foram classificados em: tecnológicos, complementares, financeiros, reputacionais, estruturais, institucionais e estruturais (de mercado). Nota-se que Teece, Pisano e Shuen (1997) utilizam a palavra “ativos”, em inglês, para referirem-se aos recursos, no sentido adotado aqui.

Barney (1991) afirma, por sua vez, que os recursos da firma incluem todos os ativos, capacidades, processos organizacionais, informação, conhecimento, entre outros, que sejam controlados pela firma, os quais são as forças que as firmas podem usar para conceber e implementar suas estratégias. De acordo com Barney (1991), os recursos podem ser classificados em três categorias, quais sejam: capital físico (WILLIANSOM, 1975); capital humano (BECKER, 1964); e capital organizacional (TOMER, 1987).

Deve-se ressaltar, no entanto, que, segundo a RBV, não são todos os recursos da firma que podem ser considerados estratégicos. Os recursos essenciais seriam aqueles que propiciam o desenvolvimento de vantagens competitivas sustentáveis (BARNEY; HESTERLY, 2007). Barney (1991) define vantagem competitiva como a implementação de uma estratégia que cria valor, a qual não está sendo implementada por nenhum concorrente atual ou potencial da firma. Ressalta-se que essa definição de sustentabilidade da vantagem competitiva difere de outras, em que o conceito liga-se à variável temporal, significando perseverança ao longo do tempo (BARNEY, 1991).

Cabe, neste ponto, a associação entre o que diz Penrose (1959) sobre a exploração mais lucrativa dos serviços fornecidos pelos recursos de uma firma e os conceitos de capacidades, competências e competências essenciais. Como anuncia Grant (1991), a atividade produtiva requer não apenas a existência de recursos, mas a cooperação e coordenação entre eles.

Nesse sentido, as capacidades de uma firma estão relacionadas com a gestão dos recursos. Grant (1991) define capacidade como a capacidade de determinado conjunto de recursos em desenvolver alguma tarefa ou atividade. O autor acrescenta que os recursos são as fontes das capacidades, as quais são a principal fonte da vantagem competitiva. As capacidades podem ser desenvolvidas e estão ligadas ao conhecimento do processo produtivo (das interações entre os recursos) da firma, o que conduz ao desenvolvimento de vantagens competitivas (BALESTRO et al., 2004).

Pode-se assumir que as capacidades dialogam com a discussão sobre a importância da cumulatividade e das rotinas para a competitividade (GRANT, 1991). De acordo com Grant (1991), as capacidades envolvem padrões complexos de coordenação entre pessoas e entre pessoas e recursos. Assim, a otimização do uso de recursos e serviços na firma pode apresentar-se na forma de um processo cumulativo. Nelson e Winter (2002) conceberam o conceito de rotinas organizacionais, reconhecendo que a aprendizagem acontece ao longo do processo de produção, ou seja, através da repetição, enfatizando-se a relação entre as rotinas e a cumulatividade de competências (DOSI, 2006).

As firmas estão inseridas em um ambiente, como ressalta Dosi (2006), que as influenciam e é influenciado por elas continuamente, fazendo com que ela seja dinâmica em um processo constante de evolução. Dessa forma, um conceito que prevalece sobre o de capacidades é o de capacidades dinâmicas. As capacidades dinâmicas dizem respeito às habilidades da firma de organizar seus recursos ao longo do tempo (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997). Segundo Teece, Pisano e Shuen (1997), as capacidades dinâmicas são relativas à capacidade de adaptação da firma diante de um ambiente em mutação, através da renovação de competências.

As competências, por sua vez, são criadas a partir do uso estratégico das capacidades e recursos da organização. De acordo com Christensen (1996), as competências são uma espécie de inteligência prática, que utiliza as capacidades da organização para configurar os recursos para os fins produtivos que possibilitem o desenvolvimento de vantagens competitivas. Conforme Balestro et al. (2004, p. 183), competência “trata-se de capacidade gerencial de ordem superior da empresa para mobilizar, harmonizar e desenvolver recursos e capacidades para criar valor e vantagem competitiva”.

As competências essenciais, segundo Barney e Hesterly (2007), são aquelas que potencializam o alcance de competitividade sustentada. Prahalad e Hamel (1990) analisam a importância das competências essenciais para a competitividade de firmas de base tecnológica chegando à conclusão de que as competências essenciais representam o aprendizado coletivo da organização. Prahalad e Hamel (1990) notam que a habilidade de coordenar os processos produtivos com as correntes tecnológicas tem que ser capaz de proporcionar aos clientes benefícios na forma de seus produtos finais e fornecer às firmas a possibilidade de adentrar em novos mercados e adaptarem-se às mudanças nos mercados já existentes. Assim, as competências essenciais são o que torna o crescimento possível.

De acordo com Barney e Hesterly (2007), o ponto chave do modelo de Barney (1991) é a capacidade da firma de otimizar a organização dos seus recursos, isto é, explorá-los da melhor maneira possível. Os autores ressaltam, porém, a existência de recursos que, mesmo não potencializando o desenvolvimento de vantagens competitivas, devem ser explorados, caso contrário a firma pode desenvolver o que Barney e Hesterly (2007) denominam desvantagens competitivas. A exploração desses recursos conduz ao desenvolvimento de vantagens pareadas, as quais contribuem para a sobrevivência da empresa.

Em resumo, o que parece importante notar é que a *performance* da firma, pela RBV, está sempre associada à posse e controle de recursos pelas firmas. A definição de recursos adotada pela pesquisa tem inspiração na definição de Barney (1991), uma vez que foca na

dotação dos recursos de uma firma e do acesso dessa firma a outros recursos e é a de que “recursos são qualquer tipo de bem ao qual a empresa tem acesso de maneira exclusiva, ou não, com o qual possa gerar outros bens através da interação entre eles, a qualquer tempo” (HOFFMANN, 2002, p. 25). Salienta-se que o objeto de estudo, que é a aglomeração, é semelhante ao objeto de estudo de Hoffmann (2011). O próximo tópico apresenta uma revisão das características que os recursos devem apresentar para serem considerados recursos estratégicos.

2.1.3.1 Características dos Recursos

Barney (1991) destaca que as firmas são heterogêneas quanto ao conjunto de recursos que controlam e ressalta que não são todos os recursos das firmas que podem ser considerados recursos estratégicos (BALESTRO et al., 2004). No entanto, assim como a definição dos recursos, não há consenso na literatura quanto às características que conduzem um recurso a ser estratégico ou não (HOFFMANN, 2011).

Um ponto relevante a ser ressaltado anteriormente à discussão das características dos recursos estratégicos é o que representa o incremento da *performance* das firmas. Segundo Porter (1986), a competitividade de uma firma tem como indicador de incremento de *performance* os impactos do posicionamento da firma sobre a rentabilidade da mesma, a partir da dicotomia custos/diferenciação como dois tipos básicos de vantagem competitiva (CAMPBELL-HUNT, 2000). Assim Porter (1986) define *performance* como a duração por um período de tempo de uma taxa de retorno acima da média (CAMPBELL-HUNT, 2000).

As firmas angariariam, nesse caso, as chamadas rendas de monopólio, isto é, rendas advindas do poder de mercado, as quais são resguardadas pelas barreiras de entrada existentes nesses mercados (PETERAF, 1993; GRANT, 1991). Assim, as rendas extras das firmas incumbentes, e, por conseguinte, sua vantagem competitiva, permanecem até que se modifiquem as barreiras e outras firmas passem a competir pelas mesmas parcelas de mercado (WERNERFEL, 1984; GRANT, 1991; PETERAF, 1993).

Wernerfelt (1984), Grant (1991), Peteraf (1993) e Teece, Pisano e Shuen (1997) analisam a *performance* das firmas como a resultante da vantagem competitiva. Para esses autores, os recursos possuem determinadas características que os fazem ser estratégicos para as firmas, na medida em que lhes proporcionam angariar as chamadas rendas ricardianas.

Wernerfelt (1984, p. 172) introduz o tema ao citar a existência de *resource position barriers*. Essas barreiras seriam uma analogia às barreiras de entrada que alteram as relações de poder que possibilitam a existência de rendas de monopólio. A relação entre recursos e lucratividade (WERNERFELT, 1984; GRANT, 1991; PETERAF, 1993) levou à discussão acerca de que características dos recursos criam as barreiras citadas por Wernerfelt (1984).

Para Wernerfelt (1984), a característica de recursos atrativos, isto é, o recursos que proporcionam à firma criar uma situação na qual a sua posição é direta ou indiretamente difícil de ser atingida pelos outros, é a sua capacidade para suportar uma barreira de posição. Mas essa condição é apenas necessária, não suficiente, para uma firma buscar esses recursos. De fato, a firma tem que analisar os recursos que combinam melhor com os que ela já possui, buscando um resultado que abrigue uma disputa com poucos rivais (WERNERFELT, 1984).

Peteraf (1993) propõe a existência de quatro condições para a vantagem competitiva: heterogeneidade de recursos, limites *ex post* à competição, imperfeita mobilidade de recursos e limites *ex ante* à competição. De acordo com Peteraf (1993), heterogeneidade em uma indústria pode refletir a presença de fatores que são limitados em sua oferta. O fator chave para um recurso ser superior seria justamente essa limitação. Em um mercado concorrencial, as firmas que possuem os recursos superiores teriam acesso a uma renda superior aos seus custos, já que os preços e os custos são determinados pelo mercado. As firmas apresentam esses rendimentos, as rendas ricardianas, porque os recursos são limitados em sua oferta (ou quase-fixos no curto prazo). Se os recursos são acessíveis, o mercado trata de eliminar esses rendimentos através de entradas e saídas (PETERAF, 1993).

Peteraf (1993) compara os recursos superiores com o que Prahalad e Hamel (1990) denominam competências centrais. Para Peteraf (1993), aprendizagem coletiva e conhecimento, citados por Prahalad e Hamel (1990), podem ser analisadas como recursos de oferta quase-fixa. Peteraf (1993) destaca que a vantagem competitiva depende da preservação da heterogeneidade e as características dos recursos superiores que levam a essa preservação são: imperfeita imitabilidade, difícil substituição e imperfeita mobilidade, as quais são inter-relacionadas e podem advir de uma série de fatores.

Para Grant (1991), os retornos extras para as firmas dependem de dois fatores chave: a sustentabilidade da vantagem competitiva proporcionada por seus recursos e capacidades e a apropriação das rendas geradas com esses recursos e capacidades. Assim, Grant (1991) apresenta quatro atributos de recursos e capacidade, vistos pela RBV como determinantes da vantagem competitiva sustentável, quais sejam: durabilidade, transparência, transferabilidade e

replicabilidade. Nota-se que as características identificadas por Peteraf (1993) aproximam-se das identificadas por Grant (1991).

Como foco de concordância entre os autores, tem-se que todos os recursos estratégicos são idiossincráticos (BARNEY, 1991). Essa idiossincrasia diz respeito ao fato de que as características dos recursos estão alinhadas ao contexto que ocupam (HOFFMANN, 2002; HOFFMANN; COSTA, 2008; HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, 2011).

Assim como Peteraf (1993), Hunt (1995) vê a limitação de oferta de um recurso, isto é, sua escassez, como uma característica dos recursos estratégicos. Na visão de Barney (1991) essa característica constitui a raridade do recurso. Um recurso raro, para Barney (1991) é um recurso que possui características não possuídas por recursos controlados por outras empresas. Nesse sentido, a vantagem competitiva de uma empresa não pode estar sedimentada sobre recursos abundantes ou facilmente acessíveis aos competidores (HOFFMANN, 2011).

Barney (1991), em verdade, assume que os recursos estratégicos possuem quatro atributos fundamentais para a vantagem competitiva. Para o autor, os recursos, além de heterogêneos e imperfeitamente móveis, devem ser:

- a) Valiosos;
- b) Raros;
- c) Imperfeitamente imitáveis; e
- d) Insubstituíveis.

Um recurso valioso, para Barney (1991) permite à firma conceber ou implementar estratégias que incrementem a eficiência e eficácia desta firma, explorando oportunidades e neutralizando ameaças. Hoffmann (2011) compara este atributo visto em Barney (1991) com o atributo da durabilidade anunciado por Grant (1991), mostrando que, na visão de Grant (1991), quanto maior for a duração de um recurso, mais valor (econômico) ele agregará à empresa.

O atributo de raridade, segundo Barney (1991), mostra-se tal como discutido acima. A característica de imitabilidade imperfeita (BARNEY, 1991), por sua vez, está alinhada com a noção de Peteraf (1993). Muitos autores, como Teece, Pisano e Shuen (1997), tratam essa característica como a questão da especificidade dos recursos. Nesse caso, um recurso possui seu valor associado com o contexto em que existe e a imitabilidade deste recurso configura-se na busca pela imitabilidade desse contexto, o que pode ser muito custoso (AMIT; SCHOEMAKER, 1993).

Nesse sentido, Grant (1991) refere-se à questão da transparência e chama atenção para a ambiguidade causal (BARNEY, 1991; GRANT, 1991; PETERAF, 1993). Peteraf (1993) cita a

ambiguidade causal como a incerteza da gestão acerca de que fatores levam às diferenças de eficiência entre as firmas. Assim, acrescenta-se à dificuldade de imitar, a dificuldade em identificar o que imitar (GRANT, 1991; PETERAF, 1993).

O último atributo identificado por Barney (1991) diz respeito à equivalência de recursos entre as firmas. De acordo com o autor, dois recursos são estrategicamente equivalentes quando podem ser explorados separadamente ao se implementar as mesmas estratégias. Assim, firmas concorrentes poderiam implementar as mesmas estratégias, ainda que com recursos alternativos (BARNEY, 1991). Nesse caso, mesmo que um recurso, ou um conjunto de recursos, não possa ser imitado, ele não será estratégico caso possa ser substituído. Então, para Barney (1991), um recurso insubstituível é o que oferece à firma uma possibilidade de serviços que é única.

Vale ressaltar, mais uma vez, que os recursos devem ser heterogêneos e imperfeitamente móveis, o que conduz novamente à questão da idiosincrasia (BARNEY, 1991). O caráter estratégico de um recurso advém, pois, da interação desses quatro atributos (BARNEY, 1991; PETERAF, 1993).

2.1.4 Competitividade de Destinos Turísticos

Ao longo dos anos, diversos modelos foram desenvolvidos para análise da competitividade de destinos turísticos, entre eles estão os modelos de Ritchie e Crouch (2000) e o modelo de Dwyer e Kim (2003). Para os fins da pesquisa, optou-se pela apresentação do modelo de Dwyer e Kim (2003), o qual é considerado mais completo que o modelo Ritchie e Crouch (2000) (RIVERO; CALDERA, s.d.; FIRMINO, 2008). Além disso, considera-se que o modelo de Ritchie e Crouch (2000) é essencialmente explicativo, enquanto que Dwyer e Kim (2003) propõem um modelo passível de análises prescritivas (RIVERO; CALDERA, s.d.). Costa e Hoffmann (2006) argumentam em favor da superioridade do modelo de Dwyer e Kim (2003), principalmente devido à proposição de indicadores, apesar de falharem quanto a indicações de como mensurá-los.

A análise da competitividade de destinos turísticos difere da análise de firmas e indústrias em um ponto relevante dos modelos apresentados. Até o momento, a competitividade esteve essencialmente relacionada à perspectiva do mercado (PORTER, 1986; 1989). Entretanto, o mercado das firmas costuma ser marcado por um tipo de negócio em que o produto sai da firma e chega ao consumidor (CUNHA; CUNHA, 2005). Quando se transfere esta abordagem para o estudo da competitividade dos destinos turísticos, nota-se que seu

produto apenas pode ser consumido *in loco*, isto é, tem um caráter localizado (CUNHA; CUNHA, 2005).

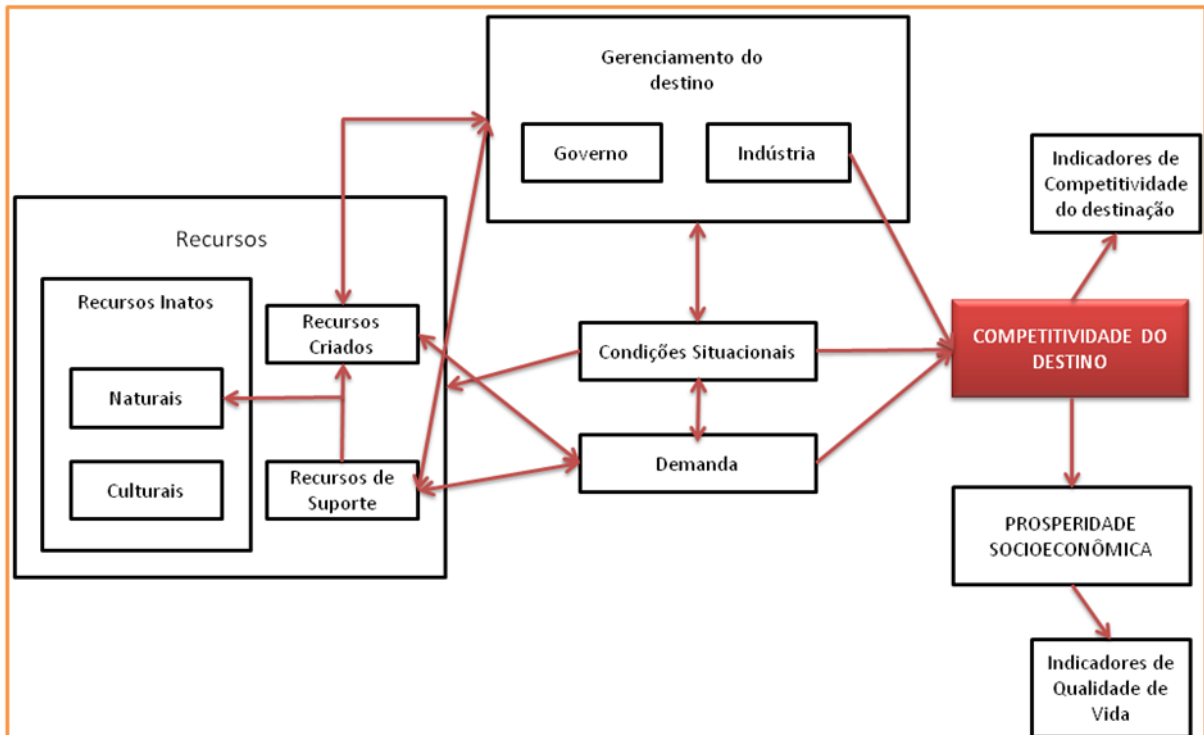
Dwyer e Kim (2003) e Rivero e Caldera [s.d.] lembram que há necessidade de adaptações nos modelos de competitividade para destinos turísticos, principalmente devido à especificidade do produto da atividade turística. Tal produto consiste em um “amalgama de produtos individuais e oportunidades de experiências combinadas, que resultam em uma experiência única da área visitada” (MURPHY; PRITCHARD; SMITH, 2000, p. 44).

Todos os modelos, contudo, consideram que o conceito de competitividade é complexo e multidimensional (DWYER; KIM, 2003; CUNHA; CUNHA, 2005), reforçado pela própria estrutura do setor turístico, que reúne um conjunto de firmas diversas em uma mesma atividade (HASSAN, 2000; DWYER; KIM, 2003; CUNHA; CUNHA, 2005). Assim, o conceito de competitividade no estudo dos destinos turísticos é definido por Hassan (2000, p. 240) como “a habilidade para criar e integrar produtos com valor agregado, que sustentam os seus recursos, enquanto mantendo uma posição de mercado em relação aos seus concorrentes”.

Já para Dwyer e Kim (2003) o conceito de competitividade, compõe-se em três facetas: perspectiva da vantagem comparativa e/ou preços competitivos; uma perspectiva de estratégia e gestão; e uma perspectiva histórica e sócio-cultural. Os autores afirmam que o conceito pode ser separado em níveis: micro e macro. O nível macro faria considerações aos aspectos nacionais, como renda nacional. Já o nível micro trataria a competitividade como um fenômeno ao nível da firma, tal como aparece nos modelos de Porter (1986; 1989) vistos anteriormente e na própria RBV.

O modelo para avaliação da competitividade em destinos turísticos de Dwyer e Kim (2003) foi desenvolvido com o objetivo de permitir a comparação entre países e entre as indústrias do setor de turismo. Eles buscam explorar os principais elementos da competitividade dos destinos, destacando o uso de determinados indicadores para medir essa competitividade. Ocorre, pois, que os indicadores de Dwyer e Kim (2003) reúnem medidas objetivas e subjetivas na tentativa de explicar a competitividade do destino. Dessa forma, o modelo conta com uma perspectiva exógena da competitividade, mas também agrega diversos pontos da perspectiva endógena. Faz-se a seguir uma breve apresentação desse modelo, haja vista sua importância crescente na literatura de competitividade de destinos turísticos.

Dwyer e Kim (2003) sintetizam a apresentação de seu modelo conforme o quadro 2.1:



Quadro 2.1 Modelo de Competitividade de Destinos Turísticos de Dwyer e Kim (2003).

Em suma, os autores tomam a competitividade como um conceito relativo, comparativo e multidimensional e focam em dois fatores principais de análise para a competitividade do destino turístico: os Recursos e o Gerenciamento do Destino. Os Recursos são separados pelos autores em Recursos Inatos, Recursos Criados e Recursos de Suporte. Esses grupos de recursos relacionam-se entre si e podem ser gerenciados. Além disso, os recursos do destino são influenciados pelas condições de demanda e pelas condições situacionais ou conjunturais do destino. Um ponto de relevo, com relação aos recursos, é a noção de que a competitividade dos destinos turísticos deve ser considerada sob a égide de dois conceitos: vantagem comparativa e vantagem competitiva (RITCHIE; CROUCH, 2000; DWYER; KIM, 2003).

Segundo Dwyer e Kim (2003), para um destino turístico, vantagem comparativa está relacionada com recursos herdados (HASSAN, 2000), ou a dotação natural de recursos, como o clima, a paisagem, a fauna e a flora. Vantagem competitiva, por sua vez, estaria relacionada com recursos criados, como a infraestrutura para o turismo, festivais e eventos, a qualidade da gestão, aspectos políticos, entre outros (DWYER; KIM, 2003).

O Gerenciamento do Destino é a caixa que engloba o gerenciamento de marketing, o planejamento e o desenvolvimento e as organizações de gestão do destino e inclui também preocupações com o desenvolvimento dos recursos humanos e o gerenciamento do ambiente. Tais questões de gerenciamento estão relacionadas com o conjunto de recursos do destino,

principalmente os criados e de suporte, que são entendidos pelos autores como possíveis de sofrerem influências diretas das deliberações gerenciais.

Outros fatores que devem ser considerados para a análise da competitividade do destino são as condições situacionais e as condições de demanda. As condições situacionais são delimitadas pelos autores como a localização do destino, a competitividade entre as organizações do destino e a competitividade entre destinos. As condições de demanda abarcam a competitividade através de preços e outros elementos mais subjetivos como a consciência da demanda, a percepção e a preferência. Com relação a essas condições, Dwyer e Kim (2003) criticam a literatura, que analisa a competitividade apenas pelo lado da oferta. Ao incluir o lado da demanda, estende-se a análise para o ponto de vista do turista, formando um quadro mais completo da competitividade do destino.

Os indicadores desenvolvidos pelos autores resultam da análise dessas interações no destino turístico. Tais indicadores podem ser objetivos, relacionados com medidas quantitativas, e subjetivos, relacionados com fatores qualitativos, como a beleza de um local. Para tanto, os autores investigam quais seriam os recursos chave para o sucesso ou não de determinado destino, já que a competitividade superior resulta da posse de um recurso e da habilidade de um destino em entregar aos turistas produtos e serviços (aspectos da experiência turística que o turista valoriza) melhores que outros destinos (DWYER; KIM, 2003).

Todavia, Rivero e Caldera (s.d., p. 8) esclarecem que

em vista da amplitude e da variedade dos indicadores de competitividade turística empregados na literatura, faz-se patente a enorme dificuldade que acarreta a quantificação da competitividade dos destinos turísticos por seu indiscutível caráter multidimensional e pela ausência de consenso com respeito aos indicadores que se deve utilizar.

Há que se evidenciar que Dwyer e Kim (2003) não tratam a busca pelo desenvolvimento de vantagens competitivas do destino como um fim em si mesmo. De acordo com os autores, o objetivo maior deve ser a prosperidade socioeconômica do local, acarretando em melhoria de vida para a comunidade. Assim, eles apresentam indicadores que fundamentam a visão comparativa do modelo, mas ressaltam, mais uma vez, que esses indicadores, como os da dotação natural ou de infraestrutura turísticas, são apenas orientadores das análises, pois cada destino vai apresentar seu conjunto particular deles.

Para os fins da pesquisa, o conceito de competitividade a ser utilizado é o de Barney (1991). Sob a luz da RBV, tem-se o conhecimento como um dos recursos da firma. Sob a luz dos conceitos de Barney (1991), considera-se o conhecimento como um ativo intangível que pode ser transferido de diversos modos entre as organizações. A seguir procede-se com a apresentação do referencial teórico em aglomerações territoriais e redes interorganizacionais.

2.2 Aglomerações Territoriais

No decorrer desta seção apresentam-se os conceitos e tipologias de aglomerações territoriais e redes interorganizacionais. Uma vez que o tema de estudo deste trabalho é a transferência de conhecimento, tal análise faz-se necessária quando se observa que os relacionamentos interorganizacionais criam oportunidades para aquisição e exploração de conhecimento (LARSSON et al., 1998). Além disso, conforme ressaltam Hoffmann, Bandeira-de-Mello e Molina-Morales (2011), a organização das empresas na forma da rede proporciona uma série de benefícios singulares ao grupo, com o desenvolvimento de relacionamentos especiais que podem influir positivamente sobre o fluxo de conhecimento entre as firmas do grupo.

2.2.1 Conceituação

As aglomerações territoriais são parte do processo natural de desenvolvimento da vida econômica (CAVALCANTE, 2008). De acordo com Cavalcante (2008), os estudos sobre as aglomerações territoriais variam conforme a definição do próprio objeto de análise, porém, compartilham o foco na concentração geográfica de empresas. A ascensão desse foco na literatura remete à mudança nos padrões de produção, que estão cada vez mais flexíveis (CAVALCANTE, 2008) e exigem novos modelos de estruturas organizacionais (MILES; SNOW, 1986).

Já em 1920, Marshall identificava a presença de ganhos de eficiência relacionados à concentração geográfica e setorial de empresas (MARSHALL, 1982). Porter (1992), em seu modelo de competitividade entre as nações, o modelo do diamante, deixa evidente a relação entre a concentração geográfica de empresas e vantagem competitiva. Entre as correntes teóricas que estudam o desenvolvimento regional destacam-se as teorias clássicas de localização e as teorias de desenvolvimento regional com ênfase nos fatores de aglomeração de inspiração marshalliana e keynesiana, que enfatizam o desenvolvimento de espaços subnacionais (CAVALCANTE, 2008), como é o caso do destino turístico de Pirenópolis/GO, *locus* da pesquisa.

As teorias clássicas da localização seriam aquelas mais alinhadas com as teorias clássicas da economia e com a Teoria dos Custos de Transação de Williamson (1975; 1979), pois a localização ótima da firma é analisada, sob o ponto de vista desta, de acordo com os

custos de transporte para alocação de insumos e escoamento de produção. Haveria, na realidade, a presença de um *trade-off* entre os ganhos de escala, positivamente relacionados com a concentração das atividades produtivas, e os custos de transporte (CAVALCANTE, 2008).

Silva (1976) imputa a Johann Heinrich von Thünen (1780-1850) o papel de pioneiro na análise do papel do espaço na economia. De acordo com Silva (1976), os estudos de von Thünen procuravam determinar o ponto ótimo de maximização da renda da terra, dados os custos de transporte envolvidos nas transações. Com o desenvolvimento da economia industrial, contudo, essas noções referentes à produção agrícola tiveram que ser modificadas.

Weber (1969), sob a mesma inspiração neoclássica, argumentava que a localização industrial era influenciada por três fatores, quais sejam: custo de transporte, custo da mão-de-obra e um “fator local”. O custo de transporte, para Weber (1969), incluiria os custos de deslocamento das matérias-primas e o “fator local” incluiria a disponibilidade de matérias-primas localizadas, além de características próprias de cada setor. Soma-se a isso o fato de que Weber (1969) considera a mão-de-obra imperfeitamente móvel entre regiões.

Com ênfase nos fatores de aglomeração, veio se desenvolvendo ao longo dos anos diversas teorias de desenvolvimento regional (AMARAL FILHO, 1999). Amaral Filho (1999) nota que a busca por outros fatores representa um afastamento da origem clássica. O que se busca, agora, é a determinação dos elementos que originam as externalidades que agem como mecanismos dinâmicos de auto-reforço das aglomerações industriais (CAVALCANTE, 2008). Fala-se em auto-reforço, pois se observa que a aglomeração de atividades em uma localidade é um fator de atração de novas atividades, gerando crescimento.

Como um dos autores seminais do tema, Marshall (1982) observou a presença de ganhos de escala internos às firmas concentradas geograficamente e foi além, avançando para a análise da questão das externalidades, com economias na utilização de mão-de-obra e maquinaria. Ressalta-se, aqui, o pioneirismo de Marshall (1982) em identificar a vantagem da proximidade espacial para a troca de informações entre empresas do mesmo setor. Chama-se a essas externalidades de coletivas. Entre os conceitos definidos pelo autor, fala-se na existência de “economias internas e externas”, as quais representam os ganhos de produtividade que resultam no aumento da escala de produção (GARRIDO, 2001). As economias externas referem-se aos ganhos relativos ao crescimento geral do setor, não importando o tamanho da firma, mas sim a concentração (HOFFMANN, 2002).

Para os fins da pesquisa, a aglomeração territorial deve ser entendida como o local em que ocorrem as relações entre os atores relevantes do setor. Dado o que foi apresentado

anteriormente, com relação à RBV, essas relações são capazes de gerar recursos, os quais conduzem à formação de vantagens competitivas. As relações entre as empresas aglomeradas podem ser pensadas como uma maneira de competir de forma associada (HOFFMANN, 2002).

Como se está analisando a competitividade sob a perspectiva da RBV, a origem da competitividade das firmas está sendo considerada como relacionada com os recursos, capacidades e competências das firmas. Em continuidade, o desenvolvimento da região, ou da aglomeração territorial é visto como o que Amaral Filho (1999) denomina desenvolvimento endógeno ou desenvolvimento local. Com respeito ao desenvolvimento local, para os objetivos desta pesquisa, foca-se na ligação entre espaço geográfico e concentração de empresas.

Garrido (2001, p. 46) destaca como fatores determinantes para a aglomeração: “a presença de condições naturais, como a disponibilidade de matéria-prima, energia e facilidades de transportes, além da existência de demanda na região”. Entre os benefícios da concentração espacial de empresas destacam-se: especialização e divisão do trabalho, ganhos técnicos e organizacionais resultantes da tecnologia da informação e do compartilhamento de maquinário.

Outro conceito encontrado em Marshall (1982) é o de “externalidades dinâmicas”. Tal conceito traz a tona o papel dos atores locais no processo econômico. Além disso, um fator com papel relevante na formação das aglomerações territoriais é o papel dos antecedentes históricos (KRUGMAN, 1991), cuja contribuição está no destaque para a dependência de trajetória que deve ser considerada nas análises a esse respeito. Partindo para uma visão mais sistêmica, Amaral Filho (1999) afirma que as potencialidades econômicas locais estão condicionadas aos contextos social e político do local.

Diversos modelos multiorganizacionais foram desenvolvidos para estudar o fenômeno das aglomerações em estudos organizacionais. Entre esses modelos destacam-se: *Clusters* (PORTER, 1999a), Distritos Industriais (PIORE; SABEL, 1984; BECATTINI, 1990; BRUSCO, 1993), Arranjos Produtivos Locais (LASTRES; CASSIOLATO, 2005), Redes (THORELLI, 1986; JARILLO, 1988; POWELL, 1990; DYER, 1996; GULATI, 1998), Pólos de Crescimento (PERROUX, 1955 apud GARRIDO, 2001) entre outros.

Em tópico a frente é abordado com maior profundidade o modelo que analisa as aglomerações sob a perspectiva das redes. Essa delimitação de escopo deve-se às especificidades do setor analisado e será melhor delineada nas páginas seguintes. A princípio, pode-se afirmar que as aglomerações, bem como as redes, pressupõem a existência de interações entre as firmas, o que está sendo assumido, ao longo do trabalho, como elemento positivamente relacionado à transferência de recursos, especialmente de conhecimento tácito ou explícito, entre firmas.

Cabe destacar, no entanto, que alguns estudos recentes (GARRIDO, 2001) que tratam da questão da competitividade no setor do turismo tem utilizado a perspectiva de *clusters* (PORTER, 1999a). Porter (1999a, p. 211) define *cluster* como “um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares”.

Dessa forma, o conceito de *cluster*, apesar de englobar os fatores referentes à concentração geográfica de empresas, a existência de uma rede de relacionamentos entre os agentes de diferentes esferas da sociedade e o compartilhamento de um objetivo setorial de competitividade, restringe a análise aos limites da aglomeração. Como demonstra Garrido (2001), em seu trabalho sobre modelos multiorganizacionais no turismo, esse setor compreende atividades que ultrapassam as fronteiras da localidade, de forma que outros atores fora da aglomeração, isto é, atores dispersos geograficamente, passam a ser importantes para o estudo da competitividade de determinado destino turístico. Por outro lado, Stacke (2008, p. 45) destaca a contribuição da abordagem dos *clusters* para a análise na visão de Amato Neto (2000), qual seja o reconhecimento de que “as empresas aglomeradas obtêm ganhos de eficiência coletiva e que, raramente, os produtores separados poderiam obter”.

2.2.2 Aglomerações Territoriais em Turismo

Em turismo, muitos estudos têm analisado a questão da competitividade das empresas do setor e dos destinos pela perspectiva dos *clusters* (PORTER, 1991; GARRIDO, 2001; ANDRIGHI, 2007; STACKE; 2008), como assinalado anteriormente. Porter (1989) foi um dos primeiros autores a utilizar essa abordagem para o setor de turismo, atrelando à noção de que a competitividade das nações deriva da competitividade das empresas, que estão concentradas geograficamente no território nacional e compartilham as externalidades positivas advindas dessa aglomeração (SILVA, 2004).

Garrido (2001) afirma que a principal especificidade em estudar o setor de turismo encontra-se no produto turístico e sua abrangência. Para a autora, o produto turístico pode ser delimitado no âmbito dos serviços, de forma que as análises de *clusters* tradicionais, que focam em aglomerações industriais, não são suficientes para a compreensão da dinâmica da atividade turística como um todo.

As conclusões de Silva (2004) corroboram com essa visão de Garrido (2001). Para Silva (2004), o modelo de *cluster*, em sua visão mais empresarial e microeconômica, original de

Porter (1999a), não se aplica adequadamente ao turismo, pois é caracterizado pela presença de grandes indústrias de dimensão nacional, elevada amplitude e alto nível de agregação. O destino turístico, enquanto uma aglomeração territorial, pode ser entendido como uma espécie de *microcluster*,

caracterizando-se pela delimitação da amplitude geográfica do seu entorno espacial, do âmbito territorial de abrangência do próprio agrupamento, do segmento turístico principal e dos sub-segmentos relacionados, bem como do próprio mercado alvo.

Hassan (2000), Dwyer e Kim (2003), Cunha e Cunha (2005), entre outros evidenciaram que a principal especificidade do setor turístico é a sua dependência geográfica. Petrocchi (2001) afirma que o desenvolvimento de um destino turístico é um processo natural, que ocorre a partir de determinados atrativos locais, como cenários naturais, históricos e culturais. Assim, a constituição de aglomerações em turismo é uma característica do setor. Silva (2004) contribui, afirmando que todas as atividades do setor turístico são ligadas a atrações naturais ou culturais.

Silva (2004) acrescenta que o produto turístico é essencialmente serviços, tal como afirmou Garrido (2001), mas nota que o turismo é um conjunto de atividades produtivas que possui uma interdependência estrutural com as demais atividades produtivas do local. Para o autor, o turismo pressupõe a produção e distribuição de bens e serviços que tornem possíveis os benefícios esperados pelos turistas. Quanto à oferta turística, Sessa (1983) associa sua rigidez ao espaço com três agregados básicos: infraestruturas de base, superestruturas turísticas e a “indústria turística”.

De acordo com Andrighi e Hoffmann (2008, p. 89), “as destinações turísticas são aglomerações territoriais em quase sua totalidade, considerando o fato de as empresas e instituições se localizarem próximas aos atrativos”. Os autores ainda complementam tal argumento em trabalho seguinte (2010, p. 150), afirmando que “os destinos turísticos são aglomerações de empresas, em um processo de complementaridade”.

Lage (2000) também reconhece a limitação geográfica do diferencial turístico, seja ele decorrente de bens ou serviços ou de qualidade gerencial. Para Toledo, Álvarez Valdéz e Pollero (2003), existe o que se pode chamar de *cluster* turístico e o mesmo seria composto de empresas independentes, que estabelecem relações informais entre si, buscando oferecer um diferencial aos clientes e desenvolver, assim, vantagens competitivas. Garrido (2006) resume seis pontos principais que contribuem para a recomendação do modelo de aglomeração em turismo, os quais foram adaptados por Stacke (2008, p. 48):

- i. O setor é formado por grandes, médias e pequenas empresas heterogêneas que, precisam atuar em cooperação para atingir o propósito final que é o aperfeiçoamento do produto turístico;
- ii. Devido ao crescimento, criação de novos produtos, padronização e aperfeiçoamento do produto turístico no mundo inteiro, surge a necessidade de acompanhar a vantagem competitiva, que através do modelo de *cluster* pode ser estruturada e moldada;
- iii. Tanto a cooperação quanto a competição são aspectos importantes no turismo que dentro de um *cluster* podem ser favorecidos;
- iv. Proporciona ganhos de produtividade e melhoria da qualidade;
- v. As economias externas, existentes nos modelos de aglomerados econômicos, podem ser o diferencial para determinados destinos e/ou produtos turísticos; e
- vi. O turismo envolve diversas atividades profissionais, a formação de *cluster* pode beneficiar na promoção, ajustamento e na cooperação destas atividades.

Como já salientado, as empresas buscam atuar em associação na medida em que procuram desenvolver vantagens competitivas. Partindo dos conceitos desenvolvidos por Marshall (1982), assume-se que as empresas buscam a eficiência coletiva na atuação em grupo. Humphrey e Schmitz (1995) notam que essa associatividade não elimina a rivalidade entre as firmas. Assim, no agrupamento de empresas em *cluster*, estariam presentes simultaneamente a cooperação e a competição (PORTER, 1999b).

A literatura vem apontando que um dos principais fatores presentes nas aglomerações que levam ao desenvolvimento de vantagem competitivas são os relacionamentos interorganizacionais (ANDRIGHI; HOFFMANN, 2008). Jarillo (1988) já evidenciava que a competitividade da firma está associada à complementariedade entre a cooperação e a concorrência entre empresas de determinada rede, de forma que o problema do sucesso da rede como um todo repousa na questão de como harmonizar cooperação e competição no grupo.

De acordo com Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernandez (2007, p. 111), “redes aglomeradas territorialmente se caracterizam pelo fato de manterem relações que, muitas vezes, se estendem 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. Nessas redes, aglomeradas territorialmente, os autores encontraram a existência de relações de base não contratual, isto é, relações fundamentadas na confiança. A questão da confiança é discutida por Ring e Van de

Ven (1992) e por Thorelli (1986), que a analisam em um contexto de relações de poder entre firmas.

Para Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernandez (2007), a confiança, como ativo, surge do acúmulo de conhecimento que as firmas fazem ao longo do tempo de relacionamento e na frequência de transações umas com as outras. A posse desse ativo proporciona às firmas uma diminuição em custos, uma vez que intimida comportamentos oportunistas e incentiva a cooperação. A partir do momento em que as firmas cooperam entre si, passa-se a adotar a aglomeração como nível de análise e a competição que toma foco é a competição entre aglomerações e não mais entre firmas (GULATI, 1998). No caso específico desta pesquisa, foca-se na competitividade do destino turístico de Pirenópolis/GO como uma aglomeração territorial.

Peteraf e Shankley (1997) contribuem para essa discussão quando analisam a formação de grupos estratégicos a partir de fatores que identificam as firmas umas com as outras, enxergando-os como uma construção social. Para os autores, a formação de uma identidade de grupo depende da existência de um grupo cognitivo. Assim, os membros entendem suas lógicas de ação e podem prever as funções de reação das demais firmas do grupo. Os autores argumentam a existência do que chamam de “teoria da aprendizagem social”, a qual analisa como as firmas aprendem e alteram seus comportamentos em um contexto social. As empresas compartilham experiências e é com a experiência que se conhece os membros confiáveis, isto é, os julgamentos de valor são mais confiáveis, o que impacta nos custos de transação e promove a continuidade das trocas e a cooperação entre essas firmas.

É também no âmbito da aglomeração que se pode falar em obtenção de eficiências coletivas. Humphrey e Schmitz (1995) argumentam que o conceito de eficiências coletivas decorre de diversos fatores, entre os quais estão fatores não deliberados pelas firmas. Gulati (1998) propõe uma perspectiva teórica geral para examinar as implicações do contexto social da firma em seu comportamento e *performance*. Conforme Gulati (1998), os elementos do contexto social que influenciam o comportamento da firma são: estruturais, cognitivos, institucionais e culturais. Ainda segundo Gulati (1998), o contexto e as redes sociais influenciam as ações econômicas das firmas.

As aglomerações são formadas por diversos atores. A conjunção de diferentes atores econômicos e sociais no desenvolvimento e planejamento da atividade turística são essenciais à criação de vantagens competitivas em uma aglomeração territorial (GARRIDO, 2001; ENDRES, 2003). Para o caso específico dos destinos turísticos, Selin e Beason (1991) identificam como atores relevantes à análise da competitividade de um destino:

- 1) Setor privado: Meios de hospedagem, restaurantes, bares e similares, entretenimento e receptivo turístico, etc;
- 2) Setor público: Órgãos: municipal, estadual, regional e federal do turismo;
- 3) Entidades: ONGs de fomento ao turismo, associações de classe ligadas ao turismo, *Conventions e Visitors Bureau*, associações empresariais e outros.

Como o foco da pesquisa encontra-se no setor de turismo, tem-se como base o fato de que os atores envolvidos nessa atividade agem em regime de interdependência. Isso reforça o que vem sendo dito a respeito da cooperação como elemento conectado ao desenvolvimento de vantagens competitivas em aglomerações territoriais. A aglomeração territorial se desenvolve sob uma série de vínculos entre organizações, as quais compartilham atividades e relações (EBERS; JARILLO, 1998).

Um dos fatores ressaltados por Porter (1999a) é a capacidade das aglomerações de alterar a velocidade do fluxo de informações entre as empresas. Segundo Porter (1999a), o *cluster* auxilia o acúmulo de informações por parte das empresas e a acessibilidade para todos os seus membros. Os membros do *cluster* passam a estabelecer um verdadeiro fluxo de informações e isto está relacionado com o desenvolvimento de um sentimento de confiança por parte dos membros do grupo, como já foi dito.

Conforme Andrighi e Hoffmann (2008), para o caso específico do setor turístico, acredita-se que a proximidade espacial das empresas está positivamente relacionada com a sustentabilidade dos projetos e ações e com a potencialização dos recursos disponíveis, impactando num melhor posicionamento da região, com consequente desenvolvimento e crescimento das economias locais e regionais.

Garrido (2001) nota que esse é o começo do estabelecimento de relações sinérgicas entre os membros de um grupo, o que, para o caso do produto turístico, acarreta em incrementos de produtividade e qualidade. Castells (1999) e Powell (1990) notam que um fator fundamental para a articulação dos atores da aglomeração e estabelecimento de um fluxo de informações com resultados eficientes é o fator comunicação.

Os atores em uma aglomeração territorial compartilham de objetivos e interesses comuns (CASTELLS, 1999). A literatura sustenta que é essencial para o sucesso do grupo a coordenação entre seus atores, pois, como já salientado, coexistem competição e cooperação em um mesmo modelo de relações. Em aglomerações turísticas, produtos e serviços se integram para atender às necessidades dos clientes (GARRIDO, 2001; SILVA, 2004) e a coordenação dessas atividades é fundamental para que a cooperação entre as pequenas e médias empresas

que caracterizam o setor resulte no alcance de eficiências coletivas. Mais uma vez, volta-se à questão da significância dos vínculos entre os atores.

Os relacionamentos entre os diferentes atores sociais – setor público, privado e entidades – e seu papel central para o desenvolvimento de vantagens competitivas em destinos turísticos já haviam sido expostos quando da explanação dos modelos para análise de competitividade de destinos turísticos de Hassan (2000) e Dwyer e Kim (2003). A seguir apresenta-se o aparato teórico em redes interorganizacionais, com foco nas redes de turismo.

2.2.3 Redes Interorganizacionais

Esta seção tem como objetivo apresentar os conceitos, tipologias e classificações de redes, com foco em redes interorganizacionais. Procura-se relacionar tais elementos especialmente com as redes interorganizacionais em turismo, haja vista o foco da pesquisa.

As redes interorganizacionais ganham destaque na literatura de competitividade a partir do reconhecimento de que a competitividade está cada vez menos relacionada com o tamanho da empresa e mais com seu modo de organização (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1998). Casarotto Filho e Pires (1998, p. 20) notam que o associativismo entre pequenas empresas é especialmente importante para a competitividade quando afirmam que “o conhecimento será a grande mercadoria do futuro [e] só terá valor onde existirem fluxos, por meio de conexões, como, por exemplo, as redes de pequenas empresas”.

Em 1988, Jarillo já reconhecia que as redes de empresas constituíam um tema da moda. O tema das redes interorganizacionais emergiu na literatura como um modelo alternativo de organização de mercado, sendo concorrente com os conceitos de mercado e hierarquia. Thorelli (1986) via as redes como algo entre a hierarquia e o mercado, entendendo que as firmas só existem em relacionamentos, isto é, em interações com outros atores. Nesse sentido, as redes seriam arranjos complexos de relacionamentos entre firmas (JARILLO, 1988), e um modo de organização que não é baseado estritamente nem em preço, nem na hierarquia, mas em coordenação através de adaptação.

O conceito de redes interorganizacionais é alvo de divergências na literatura (GRANDORI; SODA, 1995). O termo redes, inclusive, aparece com significados diversos em uma série de outras áreas, como a biologia, as ciências exatas e a administração (COSTA, 2005). Para os fins a que se objetiva aqui, dispensar-se-á a discussão de tais usos do termo rede

e passar-se-á diretamente ao desenvolvimento do aparato teórico sobre as redes interorganizacionais.

Grandori e Soda (1995) fazem uma revisão literária dos estudos de redes interorganizacionais, a partir de diversas abordagens, focando em três questões: (i) as formas que as redes interorganizacionais assumem, isto é, os principais modos de coordenação entre as firmas; (ii) os mecanismos organizacionais que dão suporte essas redes, ou seja, principais mecanismos de coordenação e como a cooperação é alcançada; e (iii) as variáveis que influenciam sua origem e forma ou variáveis antecedentes.

Um esforço semelhante foi o de Das e Teng (2000), os quais procuram analisar as alianças estratégicas de firmas sob a perspectiva da RBV. Nesse caso, os autores focam em quatro componentes essenciais da RBV das alianças estratégicas, quais sejam: a razão, a formação, as preferências estruturais e a *performance*.

Grandori e Soda (1995) advogam pela definição que considera as redes como formadas por empresas que têm transações interdependentes, de forma que tal interdependência seja cooperativa, prezando por certa integração e diferenciação. Os atributos das redes seriam seus processos de coordenação e sua forma estrutural, assim as redes poderiam ser compreendidas sob duas perspectivas:

- i) como uma forma de organização intermediária ou híbrida entre as firmas individuais e o mercado; ou
- ii) como um terceiro tipo de arranjo organizacional, com características diferentes das firmas e do mercado.

Para Jarillo (1986), 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 com relação às firmas de fora da rede. Powell (1990), por sua vez, vê as redes como um caminho intermediário entre o mercado e a hierarquia, isto é, entre a posição competitiva da firma no mercado e seu posicionamento individual nos relacionamentos com as demais partes.

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.

Costa (2005) amplia o conceito de redes interorganizacionais em turismo, definindo-o como relacionamentos interativos entre atores sociais públicos e privados, os quais são autônomos, mas interdependentes, e que cooperam porque compartilham de objetivos comuns ou complementares. Esses atores, ainda segundo Costa (2005), buscariam otimizar o uso de recursos, capacidades e conhecimento no âmbito do grupo na busca de vantagens competitivas.

Como se pode perceber, a formação das redes interorganizacionais difere das aglomerações territoriais por dois motivos principais. Primeiramente, as redes não estão condicionadas ao espaço geográfico, ou seja, os limites dos relacionamentos ultrapassam as fronteiras do espaço. Assim, tem-se em uma rede interorganizacional a possibilidade de participação em um mesmo grupo de organizações que estão localizadas distantes umas das outras. Em segundo lugar, nota-se que as redes interorganizacionais são formadas a partir de uma ação deliberada dos membros, enquanto que as aglomerações territoriais desenvolvem-se em um processo histórico que ocorre de maneira natural, como visto.

Com relação às motivações para a formação das redes, Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernández (2004) destacam: complexidade de produtos, troca de conhecimentos, aprendizagem organizacional, disseminação de informação, demanda por rapidez de resposta, confiança, cooperação e defesa contra incerteza. Pela abordagem da dependência de recursos, segundo Grandori e Soda (1995) as razões para a formação das redes seriam a existência de incertezas, as interdependências e a assimetria de recursos e de informações controladas pelas firmas.

As duas visões acima corroboram a visão de Powell (1990), para quem os benefícios das redes incluem: redução de custos e incerteza, confiabilidade e responsabilidade. Verschoore e Balestrin (2008) analisam os ganhos competitivos das empresas em redes de cooperação como advindos de cinco benefícios principais: escala e poder de mercado, acesso a soluções, aprendizagem e inovação, redução de custos e riscos e relações sociais. Para Gulati, Nohria e Zaheer (2000), os benefícios das redes incluem: acesso à informação, recursos, mercados e tecnologias, com vantagens para aprendizagem e economias de escala e escopo, além de permitir às firmas atingir objetivos estratégicos, como mitigar riscos.

Referindo-se à forma estrutural das redes, Grandori e Soda (1995) afirmam que a mesma seria determinada por três fatores principais: (i) grau de formalização, isto é, relação contratual, (ii) grau de centralização do controle e (iii) composição do *mix* de mecanismos de coordenação empregado. Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernández (2007) apresentam uma proposta de tipologia para classificação das redes de empresas destacando que, na literatura, dois fatores

têm surgido como relevantes: direcionalidade e formalização. Os indicadores utilizados pelos autores foram:

- Direcionalidade: vertical ou horizontal;
- Localização: dispersa ou aglomerada;
- Formalização: base contratual formal ou base não contratual; e
- Poder: orbital ou não orbital.

Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernandez (2007) evidenciam que existem diferenças relevantes entre a firma e a rede. Entre tais diferenças estão: relatividade nos papéis dos atores organizacionais; interação; interdependência; especialização; complementariedade; e competitividade entre redes. De acordo com os autores, “conhecimento recíproco e capacidades são revelados e desenvolvidos juntamente e em uma dependência mútua pelas partes” (p. 107).

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 (2002) e Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernandéz (2007), existem recursos estratégicos no âmbito da rede. Dessa forma, esses recursos estratégicos são idiossincráticos ao nível do grupo e proporcionam o desenvolvimento de vantagens competitivas das empresas do grupo, em conjunto, com relação às empresas que não fazem parte da rede (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNANDÉZ, 2007).

Das e Teng (2000) citam, também, outras abordagens que investigam a formação de alianças entre as firmas. Esses autores elucidam que a Teoria dos Custos de Transação (WILLIAMSON, 1979) também se baseia nos fatores internos da firma, mas seu foco é minimizar os custos que envolvem as transações entre as firmas, negligenciando a criação de valor. Para eles, a grande contribuição da análise através da RBV está justamente no fato de que a mesma sugere que a razão das alianças é a criação de valor potencial a partir do emprego conjunto dos recursos das firmas.

2.3 Transferência de Conhecimento

Esta seção tem por finalidade apresentar o aporte teórico acerca do tema transferência de conhecimento, com foco para a transferência de conhecimento entre empresas aglomeradas territorialmente. Segue-se com o andamento à discussão acerca dessa transferência. Procede-se com a conceituação do conhecimento e sua contextualização com relação à competitividade das empresas e ao nível dos aglomerados, discursando-se sobre a questão de sua importância para a competitividade dos agrupamentos de empresas, principalmente dos destinos turísticos.

2.3.1 Conceituação

Ao longo das seções anteriores, procurou-se evidenciar a importância da contextualização do ambiente atual de concorrência das firmas para o entendimento dos modelos de negócios que vêm sendo adotados pelas organizações. Autores como Davenport, DeLong e Beers (1997); Oliveira Junior (1999); Argote et al. (2000); DeNisi, Hitt e Jackson (2003); e Malmberg e Power (2005) destacam que a globalização, juntamente com o desenvolvimento tecnológico, principalmente das tecnologias da informação e comunicação, e sua rápida difusão, têm levado ao incremento de importância que o conhecimento possui para a sobrevivência e competitividade das firmas. Conforme DeNisi, Hitt e Jackson (2003), esses fatores mudam a natureza da competitividade e alteram sua dinâmica.

Muitas teorias e abordagens identificam a relevância do conhecimento para a competitividade das firmas. A principal divergência dessas teorias está, pois, em suas premissas sobre a unidade de análise que é a firma e como ela cria valor, isto é, como ela compete.

Grant (1996), ao apresentar a sua Visão Baseada em Conhecimento da firma, faz uma breve explanação das principais teorias que tratam da questão do conhecimento. Segundo Grant (1996), a Teoria Neoclássica analisa a firma a partir da perspectiva do mercado, ao trabalhar com a noção de insumos e produtos. A Teoria Organizacional busca entender o funcionamento da firma como um sistema mais complexo que a firma neoclássica, ao reconhecer que ela é uma organização formada por múltiplos indivíduos e por unidades e departamentos e deve ser analisada de uma perspectiva interna e sob a luz do paradigma estruturalista-funcionalista.

A Teoria dos Custos de Transação (WILLIAMSON, 1975) também se baseia nos fatores internos da firma, mas seu foco é minimizar os custos que envolvem as transações entre as

firmas, negligenciando a criação de valor (DAS; TENG, 2000). Nelson e Winter (2002) desenvolveram a Teoria Evolucionária da Firma, cuja contribuição para os estudos aqui pretendidos está em sua noção de rotinas.

O problema do desenvolvimento de competitividade sustentável pelas firmas tem se desenvolvido como sendo de gestão estratégica (PORTER, 1989; BARNEY, 1991; BARNEY; HESTERLY, 2007). Nesse momento, aproxima-se do problema de pesquisa, que é avaliar a relação entre a transferência de conhecimento entre firmas aglomeradas territorialmente e a competitividade do destino turístico de Pirenópolis/GO. Essa questão envolve o problema das escolhas estratégicas em uma firma com relação à *performance* da mesma.

Pela RBV, a fonte da vantagem competitiva sustentável são os recursos e as capacidades (BARNEY, 1991), que influenciam as decisões estratégicas da firma. As firmas competem mais ou menos efetivamente dado o seu conjunto de recursos. Os recursos que proporcionam o desenvolvimento de vantagens competitivas sustentáveis são os recursos estratégicos, os quais possuem as características VRI, como aludido.

Grant (1996) apresenta a Visão Baseada em Conhecimento (VBC) da firma. De acordo com o autor, essa perspectiva, assim como a VBR, não é uma teoria da firma, pois seus pressupostos e proposições ainda são insuficientes em analisar e prever o funcionamento das firmas. Pela VBC, o conhecimento é o recurso estratégico mais importante da firma, a qual é vista como uma instituição para aplicação de conhecimento. Nesse sentido, a firma existe para reduzir custos de transação, porém tais custos estão associados com um tipo específico de transação, a transação de conhecimentos (GRANT, 1996). Além disso, o conhecimento é visto como algo individual, mas que depende da firma para ser criado, desenvolvido e empregado produtivamente.

Os ativos intangíveis geralmente são raros e difíceis de imitar (DENISI; HITT; JACKSON, 2003). De acordo com Oliveira Junior (1999, p. 32), entre os recursos intangíveis e tácitos, “o conhecimento é o recurso mais importante em conferir vantagem competitiva em uma firma”. Essa visão tem se ampliado na literatura. Grant (1991, 1996), Zander e Kogut (1995), Grant e Baden-Fuller (2004) e Malmberg e Power (2005) são exemplos de autores que veem o conhecimento como o recurso de maior relevância estratégica para uma firma.

Cohen e Levinthal (1990) enxergam a capacidade para inovar de uma firma como essencial para sua sobrevivência e competitividade, e o conhecimento é um componente crítico para a capacidade de inovar. Nonaka e Takeuchi (1997) analisam a competitividade das indústrias japonesas, para as quais a inovação é elemento base da competitividade, e corroboram a noção de Cohen e Levinthal (1990).

Prahalad e Hamel (1990) estudaram a questão das competências essenciais da firma e sua relação com a competitividade, anunciando que tais competências são compostas por combinações de conhecimentos. Para que uma firma obtenha sucesso, esses conhecimentos devem ser gerenciados (PRAHALAD; HAMEL, 1990). A gestão do conhecimento envolve a habilidade da firma em combinar os conhecimentos existentes e suas fontes de forma a desenvolver capacidades e competências. Segundo Davenport e Prusak (1998), a gestão do conhecimento engloba sua geração, codificação, coordenação e transferência.

2.3.2 Transferência de Conhecimento e Competitividade

A análise da transferência de conhecimento como fonte de competitividade em aglomerações territoriais tem como ponto de partida as análises que tratam o compartilhamento de recursos como fonte da vantagem competitiva nos agrupamentos de empresas. Ressalta-se, aqui, que se está tratando de transferência de conhecimento ao nível interorganizacional. Entre os autores que trabalharam com essa ótica cita-se Hånkansson e Snehota (1989) e Powell (1998). Já entre os autores que estudaram especificamente a transferência de recursos, cita-se Prahalad e Hamel (1990), Nonaka e Takeuchi (1997), Hoffmann (2002), Balestrin e Fayard (2003), Malmberg e Power (2005) e Hoffmann, Bandeira-de-Mello e Molina-Morales (2011).

A contribuição dos estudos citados anteriormente está na noção de que existem diversos fatores internos ao grupo que auxiliam ou favorecem a transferência de conhecimento entre as partes. Entre tais fatores, mostra-se relevante o conjunto de interações que se estabelecem no âmbito do grupo. Hånkansson e Snehota (1989), como já notado, evidenciam que as organizações do grupo são heterogêneas, possuindo papéis distintos, mas que se entrelaçam na medida em que são interdependentes. Essa interdependência leva ao estabelecimento de relacionamentos, os quais propiciam o compartilhamento e o acesso de recursos entre os atores do grupo.

Para Silva (2005, p. 76),

o conhecimento obtido por uma empresa, mediante suas interações com outras organizações do aglomerado é um elemento chave para promover a competitividade e oportunizar a inovação em serviços, processos e produtos. O conhecimento é transferido mediante as redes, gerando espaço de conhecimento, mediante um conjunto de interações entre os principais atores da rede.

Marshall (1982) já destacava que um dos benefícios da proximidade espacial entre as empresas era o desenvolvimento de eficiências coletivas. Combina-se esta noção com o estudo de Hoffmann (2011), para os quais existem recursos que só podem ser encontrados no âmbito do grupo, sendo coletivos dentro do distrito industrial. Balestrin e Fayard (2003) dão um

exemplo desse tipo de recurso, citando o acúmulo de informações, que é intensificado no âmbito da rede. Para Silva (2005), as firmas que estão inseridas na aglomeração territorial compartilham um contexto sócio-cultural, institucional e espacial que facilita a transferência de conhecimento entre elas.

A proximidade espacial é especialmente importante, segundo Gertler (2001), para a transferência de conhecimentos que são do tipo tácito. Para o autor, o processo de aprendizagem de conhecimento tácito necessita de observação, imitação, prática e correção, que só são alcançados quando há contato face-a-face entre os indivíduos participantes do processo. Campos et al. (2003) reforçam que esse tipo de contato é dependente do contexto social das organizações, pois as mesmas devem compartilhar de códigos e formas comuns de aprendizagem.

No entanto, não é apenas o acúmulo de informações que possibilita o desenvolvimento de vantagens competitivas. Além disso, as organizações devem ter acesso a essas informações, o que é possibilitado pela comunicação eficiente entre os atores (MILES; SNOW, 1986; POWELL, 1990). Diversos outros fatores que possibilitam a transferência de recursos foram discutidos nas seções sobre redes e aglomerações territoriais em destinos turísticos, como a existência de confiança entre os atores (JARILLO, 1988), com a redução do comportamento oportunista (FOSS; KOCH, 1996; TEECE; PISANO; SHUEN, 1997) e impactos na reputação das mesmas (RING; VAN DE VEN, 1992; TEECE; PISANO; SHUEN, 1997).

Para Hånkansson e Johanson (1992), a transferência de recursos implica num processo físico em que um recurso é passado de um ator a outro e só pode ser percebida conforme tal conhecimento seja incorporado, de fato, pela organização que o recebeu. Davenport e Prusak (1998) argumentam que a transferência de conhecimento entre as empresas ocorre através de dois processos: transmissão e absorção. Para esses autores, a transmissão, de fato, só concretiza-se na absorção por parte do receptor. Assim, o mero compartilhamento e acesso ao conhecimento não garante a sua transferência efetiva.

Ressalta-se que a transferência de conhecimento entre organizações pode decorrer de processos deliberados ou não. Entre os deliberados, está o estabelecimento de acordos de aprendizagem e projetos comuns de pesquisa e desenvolvimento. Os comportamentos cooperativos partilham desse tipo de decisões (SILVA, 2005).

Malmberg e Power (2005) notam que a colaboração interorganizacional desse tipo é uma das formas de criação de conhecimento no âmbito do grupo. Para esses autores, outra forma seria o elemento inverso, isto é, a competitividade ou rivalidade entre os membros do grupo, que direcionaria os esforços dos atores. Malmberg e Power (2005) ainda acrescentam

que o conhecimento pode ser criado a partir do convívio social entre os membros do grupo como a interação entre os empregados, mobilidade da mão-de-obra (COHEN; LEVINTHAL, 1990), trocas de serviços, entre outras.

Para Hoffmann (2011), a transferência de conhecimento entre empresas aglomeradas pode ocorrer de formas diversas. O autor destaca o papel das instituições de suporte, das relações sócio-culturais e da cooperação. A existência dessas instituições dentro dos distritos industriais já havia sido enfatizada por Brusco (1993). Com relação ao turismo, conforme Stacke (2008, p. 62), as “instituições podem ser descritas como associações empresariais, instituições de tecnologia, agências governamentais, fontes públicas e privadas de financiamento”.

Molina-Morales e Hoffmann (2002) afirmam que as instituições são o ponto de ligação entre a rede e seu exterior. Nesse sentido, as instituições podem ser vistas como intermediárias entre as organizações da rede e entre a rede e redes externas, como criadores de valor para as empresas e como fornecedores de serviços de apoio e outros recursos. Conforme Florida (1995), as instituições fornecem infra-estrutura de suporte para os relacionamentos entre os atores, facilitando a transferência de tecnologia, conhecimento e inovação.

No Brasil, grupos de pesquisa, como a REDESIST, têm ressaltado a dimensão local da inovação, a qual pode ser considerada um dos produtos da transferência de conhecimento entre as firmas. A proximidade geográfica entre as empresas e entre as mesmas e instituições de apoio (como universidades e governo), propicia uma interação única. Essa interação leva a formas mais eficientes de comunicação de informações e transmissão de conhecimentos e *expertises* e ao desenrolar de processos de aprendizagem exclusivos, dada a relação diária entre os agentes e instituições e outros aspectos mais subjetivos decorrentes desta proximidade, como a confiança e o sentimento de pertencer a um grupo (LASTRES; CASSIOLATO, 2005).

Cassiolato, Campos e Stallivieri (2007), partindo da noção sistêmica e interativa da inovação, investigam os processos de aprendizagem tecnológica em micro e pequenas empresas de arranjos produtivos locais de setores específicos. Os autores reconhecem a inexistência de indicadores de aprendizagem na literatura que analisam os esforços internos das empresas para inovar, como investimentos diretos em P&D, e introduzem outros indicadores para criação de capacidades, fluxos de informações, entre outros. Eles concluíram que os processos de aprendizagem não estão mais presos às suas estruturas formais e sustentam-se, cada vez mais, nas diferentes possibilidades de interação entre as empresas, nas relações sociais em que se inserem e nas especificidades locais.

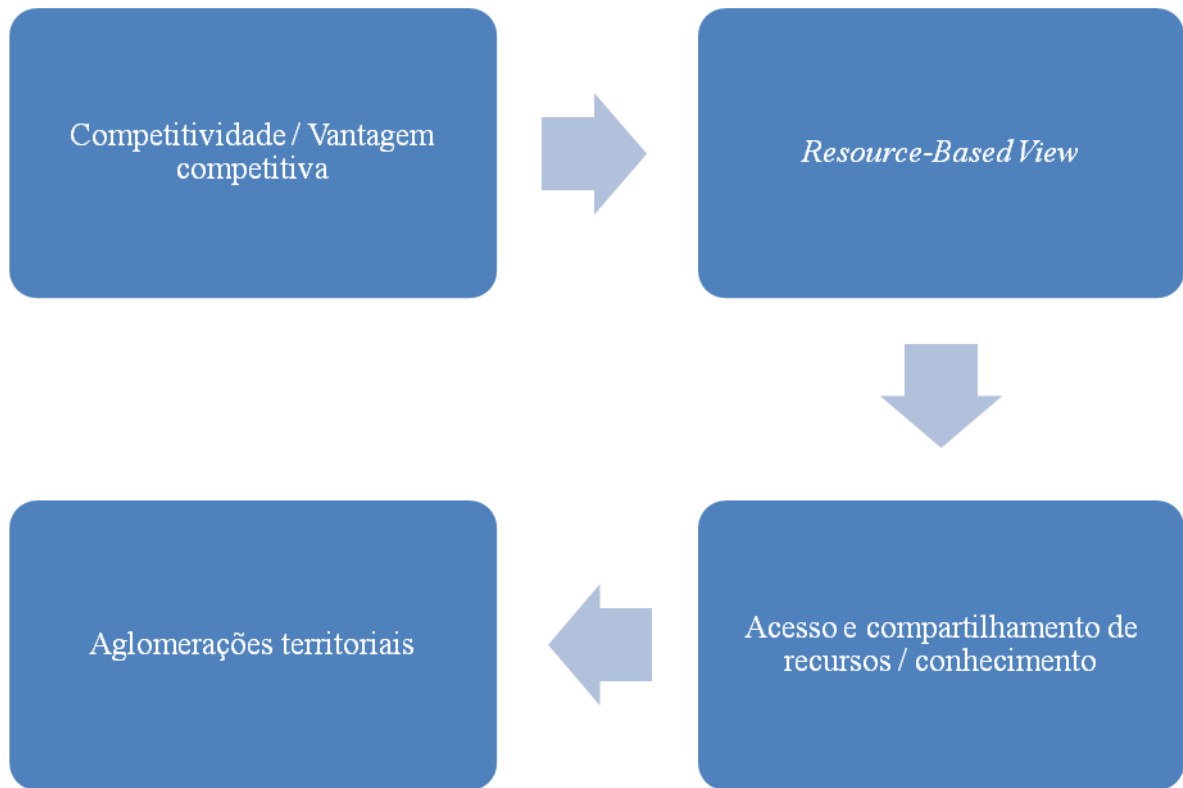
O caráter localizado do aprendizado foi analisado por Malmberg e Maskell (2006), que investigaram como as condições locais e a proximidade entre os atores viabilizavam a formação de distintos repertórios cognitivos e influenciavam a especialização em um campo do conhecimento ou atividade. Segundo os autores, a explicação dessa especialização é interligada ao arcabouço institucional, social e econômico do ambiente que se está focando. Os argumentos para a formação de grupos de empresas em áreas específicas consistem em: (i) aproveitar capacidades locais (com relação à globalização) para melhorar o aprendizado; e/ou (ii) os benefícios que podem advir da proximidade de firmas com atividades semelhantes.

Malerba e Orsenigo (1997) ressaltam que, além das especificidades territoriais, deve-se considerar as especificidades setoriais, ou seja, o regime tecnológico por trás de cada atividade produtiva. Para os autores, há correlação entre esse regime de uma firma e sua base de conhecimentos. Assim, firmas envolvidas com altas tecnologias e, portanto, com maiores graus de conhecimento tácito, entre outros fatores, tenderiam a beneficiar-se mais da aproximação espacial com outras empresas, com instituições, entes do governo, entre outros atores e fatores locais relevantes. Já as firmas de setores mais tradicionais, como o de confecções, tenderiam a depender menos da proximidade geográfica, dado que lidam com conhecimentos mais codificados e de transmissão mais simples.

Malmberg e Maskell (2006) enfatizam o papel das especificidades locais para a geração e transmissão do conhecimento e ressaltam a importância do contexto quando se analisa os processos de aglomeração e definem as capacidades locais como certos elementos inerentes ao espaço, que permanecem locais, ainda que o mundo esteja cada vez mais globalizado. Tais capacidades constituem-se de recursos naturais da região, infra-estrutura, fatores que influenciam a criação de conhecimentos, como o contato face-a-face, dentre outros. As dimensões locais do aprendizado seriam divididas em aprendizagem por interação (dimensão vertical) e aprendizagem por monitoramento (interação horizontal), que se dá pela observação, imitação e comparação.

Os autores confirmam que quanto mais tácito é o conhecimento envolvido, maior é a dependência espacial entre aqueles que participam de sua criação ou transmissão. Por outro lado, quanto mais codificado for o conhecimento, mais fácil é comunicá-lo à distância. Dessa forma, a proximidade geográfica reduz distâncias cognitivas entre atores-chaves, isto é, os agentes situados próximos tendem a possuir níveis de conhecimento e interesses parecidos, hábitos e valores comuns, o que, segundo os autores, é benéfico à criação e difusão de conhecimentos.

2.4 Mapa conceitual da pesquisa



O mapa conceitual apresenta resumidamente o caminho teórico da pesquisa. Busca-se investigar a competitividade do destino turístico através dos fatores que viabilizam a geração de vantagens competitivas. A RBV fornece as bases para essa investigação. A partir da ótica de avaliação adotada, a RBV, o acesso e compartilhamento de recursos, em especial o conhecimento, é o que sustenta e possibilita a geração de vantagens competitivas por uma organização ou grupo de empresas. Isso é visto através de aspectos de rede: relacionamentos, interação, confiança, instituições de suporte, entre outros mecanismos de transferência de recursos.

As aglomerações territoriais formam o contexto da pesquisa. Acredita-se que as aglomerações territoriais sejam uma configuração espacial que propicia o acesso e compartilhamento de recursos entre as organizações próximas, o que, segundo a RBV (BARNEY, 1991), é positivamente relacionado com a geração de vantagens competitivas. Ressalta-se o fato de a atividade turística possuir caráter localizado, de forma que a configuração organizacional de um destino pode ser considerada uma aglomeração territorial.

3 Aspectos Metodológicos

Este capítulo visa apresentar a metodologia da pesquisa. Assim, são esmiuçados os procedimentos utilizados na elaboração da pesquisa. Procede-se com a explanação da abordagem da pesquisa e com a definição operacional dos termos adotados. A seguir apresenta-se um breve relato dos procedimentos de coleta de dados e do instrumento utilizado, com delimitação de variáveis e indicadores estudados. Por fim, prossegue-se com a apresentação das técnicas para tratamento e análise dos dados.

3.1 Abordagem da Pesquisa e Definição Operacional dos Termos

A pesquisa desenvolvida apresenta caráter exploratório e descritivo. O método empregado é quantitativo, conforme explicita Malhotra (2006). Acrescenta-se a isso, um primeiro momento da pesquisa, em que se procedeu com o emprego de técnicas de pesquisa de análise bibliográfica e documental em sites, artigos e material de divulgação sobre o destino turístico de Pirenópolis/GO.

A definição operacional dos termos adotados segue a determinação de Schulüter (2003), segundo o qual, tal definição permite a compreensão e o recorte preciso do que se almeja estudar. Como consta no objetivo geral da pesquisa, este trabalho busca, além de descrever o fenômeno em Pirenópolis/GO, realizar uma análise comparativa entre os resultados encontrados aqui com os resultados encontrados por Stacke (2008), para pesquisa do mesmo fenômeno para o destino turístico de Urubici/SC. Assim, para que se pudesse proceder com a análise comparativa, as definições operacionais adotadas nesta pesquisa são as mesmas definições adotadas pela pesquisa realizada por Stacke (2008) em Urubici/SC. Apresentam-se tais definições no quadro 3.1.

Termos operacionais	Definições adotadas	Autor
Destino turístico	É considerado uma localidade, região ou ainda um país, que recebe turistas para passar um período curto	Dias (2005) Hassan (2000) Dwyer e Kim (2003)
Aglomeração territorial	Agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas, instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares.	Porter (1999b)
RBV	É a ligação entre as características internas da empresa e a <i>performance</i> da mesma.	Penrose (1959) Wernerfelt (1984) Barney (1991)
Competitividade baseada em recursos	Está ligada ao acesso e/ou controle de recursos que possuem características como serem: raros, valiosos, imperfeitamente imitáveis e/ou substituíveis.	Barney (1991) Barney e Hesterly (2007)
Conhecimento	Uma mistura fluída de experiência condensada, valores e inspiração experimentados, que proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações.	Grant (1991; 1996) Davenport e Prusak (1998)
Transferência de conhecimento	Aglomeração territorial Comunicação entre os atores sociais Informação institucional Interação entre os atores Instituições de suporte Mobilidade de mão-de-obra.	Marshall (1982) Miles e Snow (1986) Teece, Pisano e Schuen (1997) Malmberg e Power (2005) Brusco (1993) Cohen e Levinthal (1990)

Quadro 3.1 Definição operacional dos termos de pesquisa. Fonte: Stacke (2008).

3.2 Coleta de dados

A coleta de dados realizou-se em duas etapas: levantamento de dados secundários e coleta de dados primários. Os dados secundários, de acordo com Barbetta (2001), são aqueles disponíveis em meios físicos ou digitais. Esse levantamento teve como finalidade auxiliar na identificação do problema de pesquisa e no estabelecimento de critérios para avaliação dos dados primários (MALHOTRA, 2006). Para o caso desta pesquisa, os dados secundários foram levantados através de material promocional das Secretarias de Turismo e Cultura do município, dos Inventários e diagnósticos turísticos do município e entrevistas com os gestores dessas secretarias, através de material do governo federal relativo à atividade turística brasileira e através de pesquisas em sítios eletrônicos.

Os dados primários são aqueles obtidos diretamente da população. Assim, sua coleta foi realizada a partir da aplicação de um instrumento de pesquisa. Para esta pesquisa, seu levantamento ocorreu através da aplicação de um questionário na forma de levantamento ou *survey*. A delimitação do instrumento de pesquisa, bem como das variáveis e indicadores é realizada em tópico à frente. Malhotra (2006) nota que este tipo de levantamento de dados apresenta uma aplicação relativamente fácil, se comparado a outros instrumentos, e acarreta em um conjunto de respostas limitado, o que também facilita a análise dos dados coletados.

Ressalta-se que os dados primários são obtidos a partir da percepção dos respondentes. Dessa forma, os resultados evidenciados adiante são fundamentados exclusivamente na percepção dos atores envolvidos com a atividade turística dos municípios.

O universo de pesquisa compreende representantes dos atores sociais ligados ao turismo dos três setores: privado, entidades do terceiro setor e poder público. Esses atores compartilham de um conjunto de características que são de interesse para a pesquisa, conforme literatura vista. Os questionários foram respondidos diretamente pelos gestores das organizações ou por pessoas que trabalham diretamente com o setor. As organizações são caracterizadas em um dos três setores conforme a composição adiante:

- a) Setor privado: Meios de hospedagem, restaurantes, bares e similares, entretenimento e receptivo turístico, etc;
- b) Setor público: Órgãos: municipal, estadual, regional e federal do turismo;
- c) Entidades: ONGs de fomento ao turismo, associações de classe ligadas ao turismo, *Conventions* e *Visitors Bureau*, associações empresariais e outros.

A caracterização dos atores sociais do turismo de Pirenópolis/GO foi realizada através da seleção de uma amostra não-probabilística e intencional determinada a partir do cadastro das

empresas, órgãos do poder público e entidades participantes da atividade turística constante na Secretaria de Turismo do município. A lista completa de informações turísticas disponibilizada para a pesquisa pela Secretaria Municipal de Turismo de Pirenópolis/GO contava com as seguintes informações quantitativas:

Atores	Quantitativo
Guias e condutores de visitantes	31
Hospedagem – Pousadas e hotéis	120
<i>Camping</i>	19
Suítes e casas	14
Agências de turismo	9
Gastronomia	74
Transporte	49
Total	316

Quadro 3.2 Quantitativo dos atores sociais do turismo local.

Fonte: Secretaria Municipal de Turismo de Pirenópolis.
Elaboração própria.

Os critérios para a determinação de tal amostra consistiram na seleção apenas de empresas formalizada, isto é, detentoras de CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica) e que estivessem no mercado por um período igual ou superior a cinco anos. Todas as entidades e órgãos do poder público foram incluídos na amostra.

No quadro 3.3, constam os atores sociais alocados em seus respectivos setores de atuação.

Setor	Atores
Setor Privado	Empresas do setor turístico, conforme a classificação entre hospedagem, alimentação, receptivo turístico e entretenimento.
Setor Público	Secretaria de Turismo; Secretaria de Cultura; Secretaria de Meio Ambiente; Conselho Municipal de Turismo de Pirenópolis – COMTUR.
Entidades	Associação dos Condutores de Visitantes de Pirenópolis – ACVP; e Associação Brasileira de Bares e Restaurantes – ABRASEL.

Quadro 3.3 Definição dos atores sociais.

A pesquisa realizada *in loco* totalizou 66 respondentes, sendo 60 (90,9%) representantes do Setor Privado, 4 (6,06%) representantes do Poder Público e 2 (3,04%) representantes de Entidades. Ressalta-se que os 60 respondentes do Setor Privado são de diferentes segmentos, quais sejam: hotéis, pousadas, restaurantes, receptivo turístico ou entretenimento. Foram realizadas até duas visitas em cada um dos estabelecimentos da amostra.

Dos 120 meios de hospedagem constantes na lista da Secretaria Municipal de Turismo, 38 (31,67%) se enquadraram nos critérios de seleção e concordaram em participar da pesquisa, 19 (15,83%) se estabelecimentos se enquadraram nos critérios, mas foram encontrados fechados ou não havia um respondente adequado no recinto e 9 (7,5%) estabelecimentos não foram localizados. Os demais meios de hospedagem, que totalizam 45% do total eram informais e/ou possuíam menos de 5 anos de existência à época da coleta dos dados.

Em receptivo turístico e entretenimento, dos 9 potenciais respondentes, 2 (2,22%) foram encontrados fechados, 2 possuíam menos de 5 anos de fundação (2,22%) e 1 (1,11%) não quis participar, 4 (44,44%) representantes dos receptivos turísticos e entretenimento responderam à pesquisa. Em alimentação, dos 74 contabilizados, 11 (14,86%) estabelecimentos se enquadraram nos critérios, porém foram encontrados fechados ou não havia um respondente adequado no recinto, 3 (4,05%) se enquadraram nos critérios e não quiseram participar, 5 (6,76%) não foram localizados, 17 (22,97%) representantes responderam à pesquisa e o restante (51,35%) era informal e/ou possuía menos de 5 anos de fundação no momento da coleta de dados.

Com relação ao poder público e entidades, dos 15 respondentes potenciais, 6 (40%) participaram da pesquisa, 5 (33,34%) não foram localizados e o restante (26,66%) foram localizados, porém não quiseram participar.

3.3 Instrumento de Levantamento de Dados

O instrumento de levantamento de dados primários utilizado na pesquisa é um questionário adaptado a partir do elaborado por Hoffmann (2005) e Costa (2005). Tal instrumento foi utilizado por Costa (2005), Andrighi (2007) e Stacke (2008) e faz parte da base de dados do projeto de pesquisa “Transferência de conhecimento entre empresas aglomeradas territorialmente”, do professor doutor e pesquisador Valmir Emil Hoffmann. Tendo como base os pressupostos teóricos revisados, o questionário em questão mostra-se adequado para a coleta de dados consistentes com os objetivos propostos. Além disso, esse questionário é um instrumento que já se mostra estruturado, de forma que não se identificam necessidades de adaptações nas perguntas, as quais podem ser mantidas em seus formatos originais.

O questionário apresenta sessenta questões para respostas em escalas nominais ou intervalares. O intervalo vai de um a sete, sendo um a resposta correspondente à discordância

total com a afirmação da sentença proposta na questão e sete a resposta correspondente à concordância total com tal sentença. Esse formato segue o proposto por Hoffmann (2002) e ameniza a probabilidade de escalas intermediárias, que passa de 20% para 14%, aproximadamente. A escala nominal possui diferencial semântico de forma que indica atributos listados em categorias pré-definidas. As respostas para a escala nominal são qualitativas e discretas e foram estabelecidas em três categorias (Diminuiu, Constante e Aumentou), o que, conforme Costa (2005), representa uma quantidade de categorias suficiente para lidar com possíveis dificuldades e falta de interesse dos respondentes, porém limita o tratamento e a relação com as demais respostas.

Das sessenta questões do questionário, usar-se-ão, para esta análise, quarenta. Esta delimitação decorre do fato de as questões excluídas visarem à investigação do fenômeno a partir do foco da cooperação, o que não faz parte do objetivo desta pesquisa. Além disso, fez-se uso do questionário representado por duas versões, Apêndices A e B, tal como realizado na pesquisa de Stacke (2008). A primeira dessas versões visou aplicação no setor privado e a segunda nas entidades e poder público. De acordo com Stacke (2008), a diferença entre essas versões está na forma de tratamento utilizado para o estudo. Como o questionário foi utilizado apenas em parte neste estudo, as quarenta questões relevantes para a pesquisa encontram-se destacadas em cor escura nos Apêndices.

Mais uma vez, para os fins de alcance do objetivo geral, que inclui a análise comparativa com os resultados de Stacke (2008), as variáveis e indicadores desta pesquisa assemelham-se aos utilizados por Stacke (2008) em pesquisa no destino turístico de Urubici/SC. Os quadros 3.4 a 3.7 relacionam os objetivos específicos com as variáveis e indicadores, bem como com os autores que inspiraram sua construção. Além disso, faz-se explícita a correspondência entre esses objetivos e as questões do questionário relacionadas a eles, cuja numeração é a original elaborada por Hoffmann (2005). Por fim, faz-se referência ao instrumento de pesquisa.

Objetivo específico 1	
1. Investigar os relacionamentos interorganizacionais no destino turístico de Pirenópolis/GO.	
Variáveis e indicadores	Transferência de conhecimento: <ul style="list-style-type: none"> • Relação • Localização • Facilidade e intercâmbio de informações • Disponibilidade de acesso a informações
Autores	Marshall (1982); Prahalad e Hamel (1990); Nonaka e Takeuchi (1997); Hoffmann (2002); Balestrin (2005).
Questões	E11: Existe facilidade de transferência INFORMAL de inovações e conhecimentos entre as empresas turísticas do município. E21: Existe intercâmbio de informações relacionadas a produtos e serviços entre as empresas turísticas do município. E22: Existe intercâmbio de informações relacionadas a mercados e clientes entre as empresas turísticas do município. H27: As organizações turísticas locais fazem encontros periódicos. E18: Existe DISPONIBILIDADE de informações institucionais de produtos e serviços.
Instrumento de pesquisa	Questionário com questões fechadas. Escalas intervalares e nominais. Escalas de diferencial semântico e de frequência de 7 pontos.

Quadro 3.4 Objetivo específico 1, variáveis e indicadores para instrumento de pesquisa.

Objetivo específico 2	
2. Apurar o acesso aos recursos disponíveis no âmbito do destino turístico de Pirenópolis/GO pelos setores envolvidos.	
Variáveis e indicadores	Acesso aos recursos: <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidade • Utilização • Relacionamento
Autores	Powell (1990); Barney (1991); Brusco (1993); Teece, Pisano e Schuen (1997); e Molina-Morales, López-Navarro e Guia-Julve (2001).
Questões	E5: As empresas turísticas têm acesso privilegiado a recursos como conhecimento, tecnologia, mão de obra entre outros por estar localizada em Pirenópolis/GO. E6: É fácil estabelecer relações sociais com os concorrentes. E15: A organização da qual participo disponibiliza serviços e apoio à pesquisa e desenvolvimento (P&D) para as empresa turísticas do município. E16: A organização da qual participo utiliza os serviços de instituições de pesquisa e desenvolvimento ao turismo. E37: As empresas turísticas do município podem considerar como ponto forte o relacionamento existente entre as instituições e entidades (CDL, ACIU etc.)
Instrumento de pesquisa	Questionário com questões fechadas. Escalas intervalares e nominais. Escalas de diferencial semântico e de frequência de 7 pontos.

Quadro 3.5 Objetivo específico 2, variáveis e indicadores para instrumento de pesquisa.

Objetivo específico 3	
3. Verificar a importância das instituições de suporte presentes no destino turístico de Pirenópolis/GO.	
Variáveis e indicadores	Instituições: <ul style="list-style-type: none"> • Importância • Instituições de suporte
Autores	Brusco (1993); Priestley [s.d]; Esser et al. (1994); Meyer-Stamer (2001); e Molina-Morales e Hoffmann (2002).
Questões	E14: As instituições de pesquisa e ensino são importantes para o turismo na cidade. E17d: O governo é importante para o turismo da cidade.

	E17b: As empresas turísticas são importantes para o turismo da cidade. E17h: As associações e sindicatos são importantes para o turismo da cidade.
Instrumento de pesquisa	Questionário com questões fechadas. Escalas intervalares e nominais. Escalas de diferencial semântico e de frequência de 7 pontos.

Quadro 3.6 Objetivo específico 3, variáveis e indicadores para instrumento de pesquisa.

Objetivo específico 4	
4. Relacionar os indicadores de competitividade e sua ligação com a transferência de conhecimento.	
Variáveis e indicadores	Competitividade: <ul style="list-style-type: none"> • Cooperação, confiança e comunicação entre empresas • Número de turistas, conhecimento da empresa sobre os turistas, gasto e permanência do turista no destino • Postos de trabalho, treinamento e salários pagos
Autores	Wernerfelt (1984); Prahalad e Hamel (1990); Barney (1991); Espino-Rodriguez e Gil-Padilha (2005); e Riveiro e Caldeira [S.d].
Questões	<p>Questão 3: Quais são as pousadas, hotéis, restaurantes e agências de turismo com quem você mais se relaciona?</p> <p>H35: A cooperação entre sua empresa e as demais organizações turísticas locais...</p> <p>H36: A confiança entre sua empresa e as demais organizações turísticas locais...</p> <p>H37: A comunicação da sua empresa com as demais organizações turísticas locais...</p> <p>H38: O faturamento da sua empresa...</p> <p>H39: O custo da sua empresa...</p> <p>H40: O conhecimento da sua empresa sobre o turista da cidade...</p> <p>H41: O treinamento do pessoal da sua empresa...</p> <p>H42: O número médio anual de postos de trabalho na sua empresa...</p> <p>H43: Os salários pagos pela sua empresa...</p> <p>H44: O número de turistas na cidade...</p> <p>H45: O gasto dos turistas na cidade...</p>
Instrumento de pesquisa	Questionário com questões fechadas.

	Escalas nominais.
--	-------------------

Quadro 3.7 Objetivos específico 4, variáveis e indicadores para instrumento de pesquisa.

3.4 Tratamento, análise e interpretação dos resultados

Para tratamento, realizou-se a análise estatística dos dados primários levantados a partir da aplicação do questionário estruturado. Este tipo de análise foi possibilitado pelo uso de um *software*, sendo usado neste trabalho o *Statistical Package for Social Science (SPSS)*, versão 18.0.

As primeiras questões do questionário tiveram como objetivo categorizar os atores sociais. Para tanto, no capítulo seguinte empreende-se a análise descritiva dos dados. Nessa etapa, são realizadas análises univariada e bivariada dos dados. A estatística descritiva das variáveis busca identificar os seguintes valores: média, mediana, desvio-padrão e gráficos de dispersão de dados.

Prosseguiu-se com a análise de correlação das variáveis, cuja base foi o coeficiente de correlação de Pearson. Em seguida foi realizada a análise fatorial dos dados levantados, a partir da utilização da técnica de componentes principais (RENCHER, 2002). O objetivo foi encontrar as variáveis mais relevantes para explicar a transferência de conhecimento entre as organizações aglomeradas territorialmente e a sua relação com a competitividade do destino turístico de Pirenópolis/GO.

Buscou-se, após isto, realizar análises comparativas entre as respostas obtidas para Pirenópolis/GO e Urubici/SC. Primeiramente, focou-se na comparação entre os resultados do setor privado e entidades e poder público de Pirenópolis/GO. Foram realizadas, também, comparações entre as respostas obtidas pelos setores privados de ambos os municípios, bem como entre as suas entidades e poder público e comparações entre as respostas gerais de Pirenópolis/GO e Urubici/SC.

Como o número de respondentes totais foi de 115, julgou-se adequada a utilização do Teste *t*, para a realização destas análises comparativas, o qual trabalha sobre a significância das diferenças entre as médias. De acordo com Wooldridge (2006), o Teste *t*, que é baseado na estatística *t* de Student, pode ser, também, utilizado para amostras pequenas, como é o caso das amostras independentes dos destinos pesquisados. O objetivo desta etapa foi verificar se a diferença entre os resultados é significativa ou não. Isto é, se as duas cidades, apesar das suas peculiaridades regionais, apresentam comportamentos semelhantes em relação aos

determinantes da transferência de conhecimento e sua relação com a competitividade dos destinos.

De forma complementar, foi realizada a análise de *cluster*. Isso se deu com a finalidade de verificar se existe um comportamento padrão em aglomerações. Ou seja, se ocorre um padrão na transferência de conhecimento entre as organizações. A relação entre a transferência de conhecimento e os indicadores de competitividade do destino turístico de Pirenópolis/GO foi investigada através da análise descritiva dos dados levantados, com base nas frequências das respostas, e da análise do coeficiente de contingência entre os indicadores e os construtos da pesquisa.

4 Resultados

A primeira seção deste capítulo conta com uma descrição do município de Pirenópolis/GO, caracterizando-o como *loco* da atividade turística e evidenciando-se os fatores relacionados com o setor turístico da cidade. Em seguida, é realizada a caracterização dos atores sociais, tendo por base a pesquisa de campo efetuada. Prossegue-se com uma seção que objetiva averiguar as relações entre as empresas do município, o que culmina com a indicação do processo de transferência de conhecimento entre os atores sociais, esta mesma seção inclui os resultados das análises comparativas realizadas entre os resultados dos destinos turísticos de Pirenópolis/GO e Urubici/SC. Na última seção é realizada a análise dos indicadores de competitividade do destino.

4.1 Contextualização do destino turístico de Pirenópolis/GO

Pirenópolis, Patrimônio Histórico Nacional (AGETUR, 2002) e município do estado do Goiás, foi fundada em 1727, como arraial, decorrente da atividade mineradora (PMP/GO, 2010). O ciclo histórico do ouro, que deu origem à cidade logo cessou e, por volta de 1750, a cidade se consolidava com base na economia agropecuária (LIMA, 2010).

De acordo com Lima (2010, s.n.), o valor turístico singular da cidade está no fato de Pirenópolis/GO ser “simples e humilde, pequena e singela, pobre e despreziosa”, constituindo a cidade, em si mesma, própria obra de arte. A cidade é conhecida pelas suas tradições populares, belezas naturais e conjunto arquitetônico (PMP/GO, 2010).

Pirenópolis/GO é um dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional (FGV; MTur; SEBRAE, 2010). De acordo com essa classificação, o município está inserido no chamado “Caminho do Ouro”, que, juntamente com o “Caminho do Sol”, o “Caminho das Águas” e o “Caminho da Biosfera”, forma roteiros turísticos que concentram a diversidade de atrativos – naturais, históricos ou culturais – do estado de Goiás e foram implementados com vistas a aumentar a atratividade do estado, e incrementar o fluxo de turistas através da regionalização do turismo (AGETUR, 2002).

Tomando por base o trabalho de Lima (2010), elaborado com suporte da Superintendência do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan) em Goiás, decidiu-se proceder com a contextualização de Pirenópolis a partir de 4 subseções que reúnem

as seguintes características da cidade: História e economia; espaço geográfico; arquitetura, arquitetura religiosa e edifícios institucionais; e festas populares.

4.1.1 História e economia da cidade

O município de Pirenópolis ocupa uma área de 2.300 km², próxima à Serra dos Pirineus, e possui, aproximadamente, 20.000 habitantes. O arraial de Meia Ponte, que mais tarde viria a chamar-se Pirenópolis, foi fundado quando da descoberta de jazidas de ouro na região da Serra dos Pirineus, junto ao Rio das Almas (CASTRO, 2006; LIMA, 2010).

Assim, a população origina-se dos bandeirantes, que saíam principalmente de São Paulo em busca do ouro e da preação dos índios, para serem vendidos como escravos no litoral, e dos escravos de origem africana que foram levados à região. Assim, a população é fruto da miscigenação dos sangues europeu e africano, predominantemente (ROTEIROS DO BRASIL, 2012).

Dada a sua localização privilegiada no centro do país, o arraial de Meia Ponte conquistou certa notoriedade e importância econômica, e foi elevado à Vila Meia Ponte, capital da Província (CASTRO, 2006; LIMA, 2010). Atualmente, a localização continua sendo um fator positivo para a economia e o turismo da cidade, haja vista situar-se a 150 km de Brasília/DF e 120 km de Goiânia/GO (PMP/GO, 2010).

Com o esgotamento do ciclo do ouro, no século XVIII, a economia da pequena cidade sofreu transformações. Pelo decreto estadual nº 18, de 27-02-1890, o município de Meia Ponte passou a denominar-se Pirenópolis, que significa “cidade dos Pirineus”, e o gentílico da cidade passou a denominar-se pirenopolino (IBGE, 2012). A agropecuária foi o segmento econômico alternativo à produção do ouro. Lima (2010) destaca que essa transição foi difícil, dado o desconhecimento do trabalho rural, mas, por outro lado, teve como consequências positivas a diversidade produtiva, a estabilidade social, a estratificação de uma sociedade anárquica do garimpo, a criação de categorias profissionais e o incremento nos padrões culturais. Data dessa época a criação do jornal Matutina Meyapontense, o primeiro editado de Goiás (CASTRO, 2006), precursor do Diário Oficial do estado.

Além da agropecuária, centrada nas atividades de gado para corte, produção leiteira, fruticultura, agricultura, equinos e sinocultura, acentuou-se na cidade, especialmente após a

construção de Brasília, o turismo e a exportação do quartzito² que são atividades atualmente expressivas na economia de Pirenópolis e o artesanato, que apesar de não expressivo também contribui para a dinâmica da economia local (PMP/GO). Em 1989, a cidade foi parcialmente tombada pelo Iphan, justificado em virtude da arquitetura e urbanismo do passado colonial, século XVIII (LIMA, 2010). Soma-se a isso as festividades religiosas que engrandecem a cultura local, como a Festa do Divino Espírito Santo e as Cavalhadas (PMP/GO, 2010).

Com relação ao peso da economia da cidade para o estado de Goiás, de acordo com dados do IBGE, o PIB do município para o ano de 2009 foi de R\$ 182.077 mil (0,217% do PIB estadual). O PIB *per capita* de Pirenópolis em 2009 foi de R\$ 8.693,12, inferior ao PIB *per capita* de Goiás (R\$ 14.446,68). Como medida do impacto da atividade turística para a geração de renda do município, os dados do IBGE mostram que o valor adicionado pelo setor de serviços gira em torno de 36% do PIB do município, pois o turismo é a atividade de serviços mais expressiva de Pirenópolis.

4.1.2 Espaço geográfico

A cidade de Pirenópolis tem uma estrutura parecida com outras cidadelas do Estado. Assim como a Cidade de Goiás, Pirenópolis situa-se aos pés de uma serra, a dos Pirineus, de topografia tumultuada e ocorrência de inúmeras cachoeiras, quem compõem os atrativos da cidade (LIMA, 2010) e onde se encontra o Pico dos Pirineus, com altitude de 1.380 metros (IBGE, 2012).

A cidade situa-se na região Centro-Oeste, no Planalto Central, à 1.300 km do litoral, a uma altitude de 740 metros acima do nível médio do mar (IBGE, 2012). Essa é uma região de cerrado, cuja principal caracterização se dá por “uma vegetação de arbustos, geralmente retorcidos, folhas coriáceas, cascas rugosas e raízes muito profundas” (LIMA, 2010, p. 27). O clima é tropical de altitude, com temperaturas que variam de 15,9° a 28,5°, em média (IBGE, 2012). Vale notar que nos meses de julho e agosto as chuvas cessam e as árvores mostram poucas flores e os frutos são raros, ocasião em que ocorrem muitos focos de incêndio e queimadas no bioma. O quadro 4.1 destaca elementos do bioma da região.

² Mineral próprio para revestimentos de piso.

Frutos do cerrado	Pitanga, abiu, oraçá, baru, guapeva, ingá, jaracatiá, mangaba, cajú, carriola, araticum, murici, marmelada de cachorro, cagaita, veluto, mama-cadela, gabirola, coquinhos variados.
Pássaros	Fogo-pagou, João-de-barro, seriema, quero-quero, perequitos, povís, juriti, passos-pretos, saracura, entre outros.
Animais de pelo	Veado-campeiro, suçuarana, lobo-guará, tatu, raposa arisca, tamanduá, guariba, sonhins, entre outros.

Quadro 4.1 Bioma do cerrado.

Fonte: elaboração própria. Dados de Lima (2010).

A topografia da região é marcada por formações rochosas, o que colabora com a hidrografia da região (LIMA, 2010). O município é banhado pelos rios Maranhão e das Almas, que se unem no rio Tocantins. Outros rios que banham a cidade são dos Bois, Peixe, Patos, além de inúmeros córregos. O Rio das Almas nasce no Parque Estadual da Serra dos Pirineus (IBGE, 2012) e passa por dentro da cidade, o que colaborou para que o rio, e suas margens, se encontrassem, hoje, em estado de degradação. De acordo com Lima (2010), há um projeto em andamento para a recuperação do Rio das Almas.

O Parque Estadual da Serra dos Pirineus é um dos mais importantes atrativos naturais da região. Ele está localizado entre os municípios de Pirenópolis, Cocalzinho de Goiás e Corumbá de Goiás e foi criado em 1987 para resguardar seu potencial geográfico-paisagístico. O Parque é administrado pelo Estado e esconde incontáveis belezas naturais (LIMA, 2010), o que “favoreceu o desenvolvimento do turismo de aventura e do ecoturismo, que se somaram aos atrativos históricos, culturais e religiosos” (CASTRO, 2006, p. 5).

O espaço urbano é de desenho orgânico, construído sob certa desordem. As ruas da cidade não são retas e as praças não são retangulares. A arquitetura é colonial e o espaço é fechado, dando uma sensação de proteção e aconchego (LIMA, 2010).

4.1.3 Arquitetura, arquitetura religiosa e edifícios institucionais

A cidade herdou a arquitetura portuguesa da colônia, aliada a alguma herança moura, de caráter mais singelo que as construções das capitais e com técnicas de edificação de cunho popular. Destaca-se, por contraponto, a Casa de Câmara e Cadeia, projeto de arquitetura da Corte lusitana (LIMA, 2010).

A arquitetura religiosa é vista na Igreja de Nossa Senhora do Rosário (Matriz –1728), na Capela do Senhor do Bonfim e na Capela de Nossa Senhora do Monte do Carmo, atual Museu de Arte Sacra. Esses locais exprimiam a expressão artística dos habitantes. A Igreja Matriz conta com paredes onduladas e tratamento decorativo e trabalhos internos em talhas de madeira. A igreja foi restaurada em 1999, mas foi incendiada em 2002, destruindo-se pinturas, documentos, entre outros artigos de valor histórico, cultural e religioso. Hoje, a Igreja de Nossa Senhora do Rosário está restaurada (LIMA, 2010).

A Capela do Senhor do Bonfim tem estilo barroco, com arquitetura sóbria e volumes equilibrados, abrigando uma imagem do Senhor do Bonfim, trazida da Bahia, esculpida em madeira. A capela também abriga a imagem do Senhor dos Passos, em tamanho natural, que é carregada na “Procissão do Encontro”, na Semana Santa. A Capela inclui, ainda, alguns túmulos. Atualmente, está restaurada devido a um trabalho do Iphan (LIMA, 2010).

Por fim, a Capela de Nossa Senhora do Monte do Carmo não tem estilo definido, é pequena e modesta, possuindo três altares com retábulos de madeira entalhada. A imagem do altar principal veio de Portugal há mais de 250 anos (LIMA, 2010). A Capela encontra-se restaurada e sedia, além do Museu de Arte Sacra, a Secretaria de Cultura do município.

Os poderes da cidade não possuem edificações grandiosas e sua arquitetura não se destaca. Eles englobavam a Prefeitura, o Quartel, o Fórum e a Casa de Câmara e Cadeia, que hoje abriga o Museu do Divino, resguardando peças artísticas populares, partes integrantes das festividades religiosas da cidade. O Museu é administrado pelo Instituto Brasileiro dos Museus (Ibram). Outras edificações a serem citadas são: Teatro de Pirenópolis e Cine Pirineus. Ambos de arquitetura modesta, poucas características barrocas e alguns detalhes arquitetônicos de suas épocas de criação, no início do século XX (LIMA, 2010).

4.1.4 Pirenópolis turístico e festas populares

Para se definir uma aglomeração territorial de turismo, é necessário saber quantos e quais subsetores do turismo estão presentes na aglomeração (CGEE, 2007). De acordo com Lima (2010) e com a Prefeitura local (2010), a cidade conta com uma rede hoteleira estabelecida; um campo gastronômico bem desenvolvido e diversificado, que engloba desde cozinha regional até menus sofisticados; comércio adaptado às demandas dos turistas, inclusive com ateliês de joias em prata e ouro com *designs* originais; agências de turismo e guias

turísticos; produção artística popular, como as máscaras das cavalhadas; além de inúmeras atrações histórico-culturais.

Devido a essa diversidade de atrativos – naturais, culturais e históricos – a classificação do perfil de turismo na cidade passa por discussões. O Governo Federal considera que o ecoturismo e o turismo de aventura ainda são incipientes no local e classifica o turismo na região como predominantemente cultural. Define-se turismo cultural como a “busca de experiências significativas através do contato com o patrimônio histórico e cultural e manifestações artísticas vivas nas comunidades receptoras” (CGEE, 2007b, p. 2), sendo que “a principal motivação do viajante é justamente entrar em contato com essa dimensão cultural do local de destino” (p. 4). Nesse sentido, o turismo cultural teria duas vertentes. Por um lado ajuda a preservar e revitalizar a cultura local e, por outro, a cultura pode tornar-se uma *commodity* do local.

Um dos elementos que destaca Pirenópolis/GO como turismo cultural, são as festividades. Misto de festa religiosa e profana, a festa do Divino Espírito Santo, juntamente com a Cavalhada, é uma das maiores manifestações populares da região, e atrai cerca de 15 mil pessoas, durante 12 dias (CASTRO, 2006; CGEE, 2007; LIMA, 2010; ROTEIROS DO BRASIL, 2012). Já a Cavalhada, conforme apresenta a Revista Roteiros do Brasil (2012, p. 121), é uma:

Representação teatralizada da batalha travada contra os sarracenos, no Século VI, pelo rei cristão dos francos, Carlos Magno, em defesa de seu território. Realiza-se junto com a Festa do Divino, nas comemorações de Pentecostes, duas após a Semana Santa. Outra atração da festa são os Mascarados, ou Curucucus, irreconhecíveis em suas roupas coloridas que brincam com todo mundo não só no Campo das Cavalgadas, mas também pelas ruas e bares da cidade.

O turismo de Pirenópolis é intrarregional e os principais polos emissores de turistas são Goiás e Distrito Federal (PMP/GO, 2010). O visitante típico é jovem e, em sua maioria, servidores públicos, com renda média e grau de instrução elevados (CGEE, 2007; PMP/GO, 2010). O tempo de permanência na cidade gira em torno de 2 dias, preferencialmente nos finais de semana (CGEE, 2007; PMP/GO, 2010; ROTEIROS DO BRASIL, 2012).

Como informação adicional, cita-se que a maior parte dos visitantes ficou sabendo da cidade por meio de amigos ou parentes (PMP/GO, 2010). Na época das Cavalhadas, os dados sofrem algumas alterações, haja vista a popularidade da festa, que atrai também a população dos municípios vizinhos, de forma que o grau de instrução dos visitantes e nível de renda mostram-se relativamente baixos (CGEE, 2007).

Castro (2006) alerta que a partir dos anos 1980, o turismo na cidade tornou-se menos esporádico, o que permitiu o incremento dos investimentos na construção de hotéis, pousadas e

restaurantes. Ademais, o crescimento do estado de Goiás e ações vinculadas ao Plano Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT) do governo federal contribuíram para essa expansão e para a expansão da infraestrutura turística do local. Conforme explana Castro (2006, p. 24), “em 1997 foi desenvolvido, em Pirenópolis, um Projeto de Execução Descentralizada (PED), no âmbito do PNMT, intitulado “Polos Irradiadores de Ecoturismo Microrregional”, que possibilitou a realização do primeiro inventário turístico do município e a construção do Centro de Apoio ao Turismo (CAT), bem como a criação da Secretaria de Turismo do município, do Conselho Municipal de Turismo (COMTUR) e de organizações não governamentais, como a Associação de Condutores de Visitantes de Pirenópolis (ACVP), que hoje passa por um processo de redefinição.

Vale apontar, ainda, os esforços dessas organizações em promover o turismo na cidade. Isso pode ser comprovado através do Calendário de Festas Tradicionais de Pirenópolis do ano de 2012, disponibilizado pela Secretaria Municipal de Cultura. O calendário conta com mais de 40 datas festivas, dentre as quais se podem destacar, além da festa do Divino Espírito Santo, a 4ª Festa Literária de Pirenópolis (FLIPIRI) e o 3º Festival Internacional de Cinema e Alimentação.

4.2 Atores sociais do turismo local

Conforme destaca Esser et al. (1994), a presença de diversos atores sociais é elemento de dinamismo para a competitividade de uma localidade. Além disso, a fim de manter a integração e comparabilidade com a pesquisa realizada em Urubici/SC, apenas foram analisados os atores de segmentos pareados com o referido trabalho. A figura 4.1 mostra os diversos atores com relação ao seu ano de fundação e segmento.

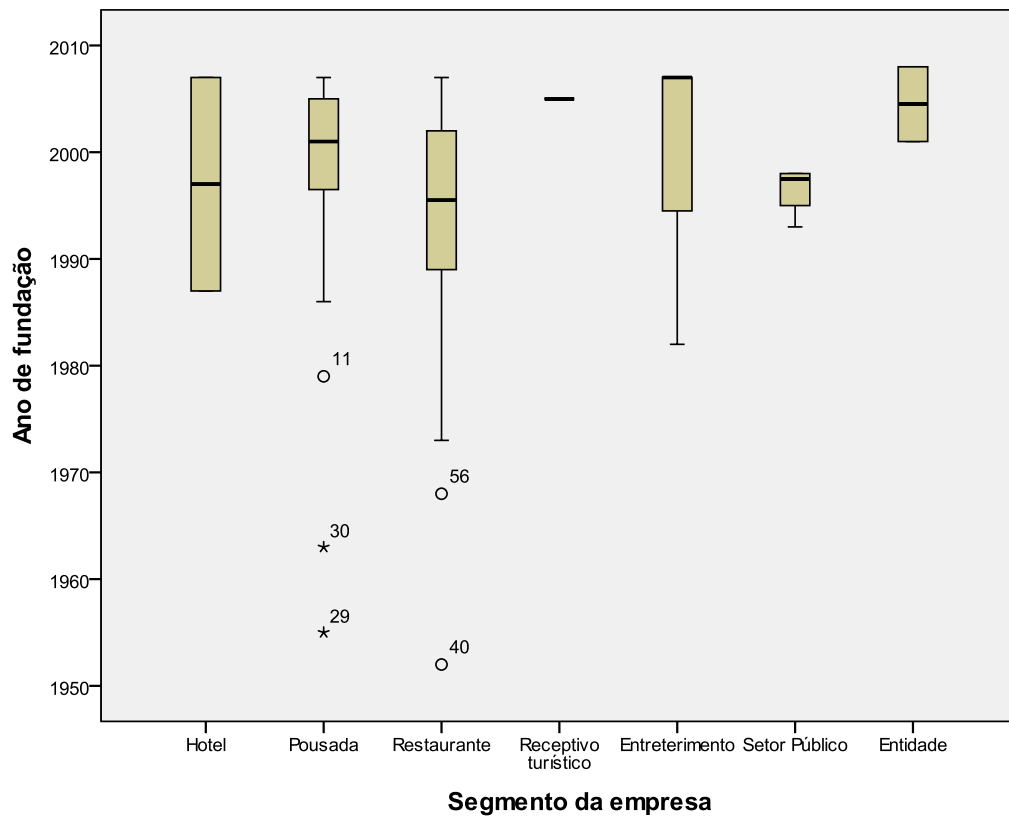
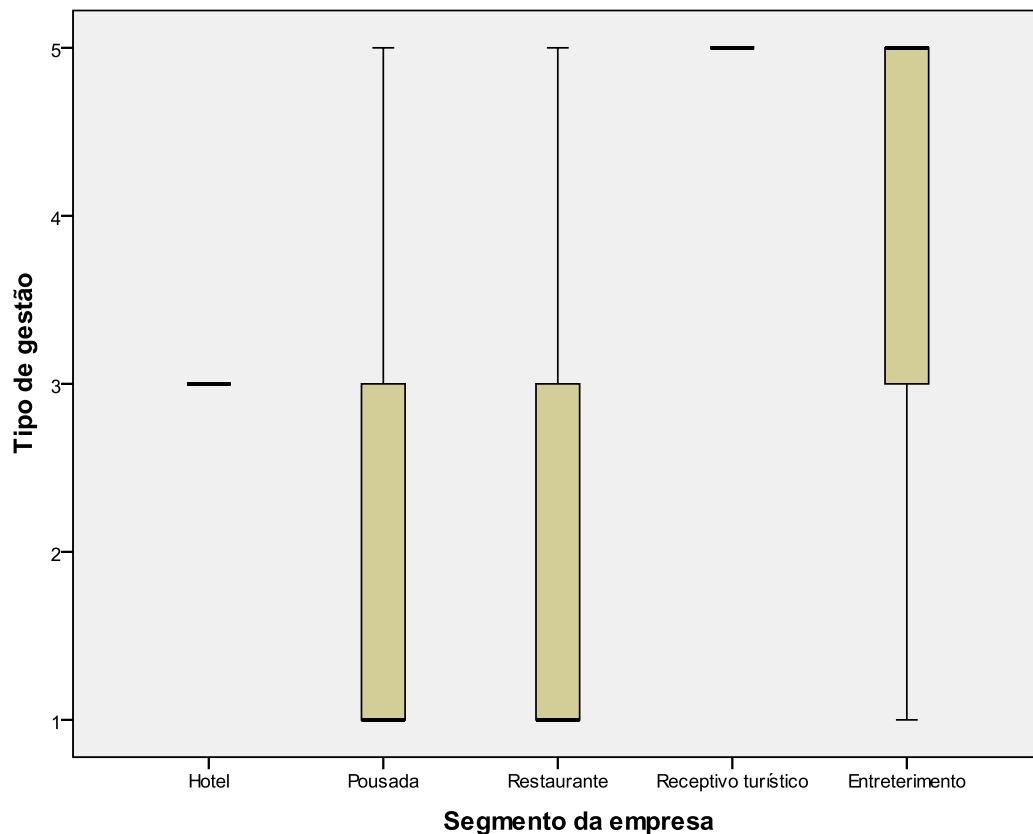


Figura 4.1 Segmento dos atores por ano de fundação.

Nota-se que o intervalo de 1991 a 2007 contempla a fundação de cerca de 82% das empresas/entidades (54 empresas/entidades respondentes). Até 1980 existiam apenas 3 pousadas formais na cidade e até 1970 havia apenas 2 restaurantes. A concentração da criação dessas empresas nos últimos 20 anos corrobora a afirmação de Castro (2006) e Lima (2010) de que o turismo na cidade é um processo que teve início em meados da década de 80, com o aquecimento do turismo cultural (CGEE, 2007) e com o aumento da renda dos habitantes dos principais polos emissores de turistas da cidade, Brasília e Goiânia. O fortalecimento do setor público, datado na última década, evidencia a mobilização do setor público em adaptar a cidade às novas demandas turísticas.

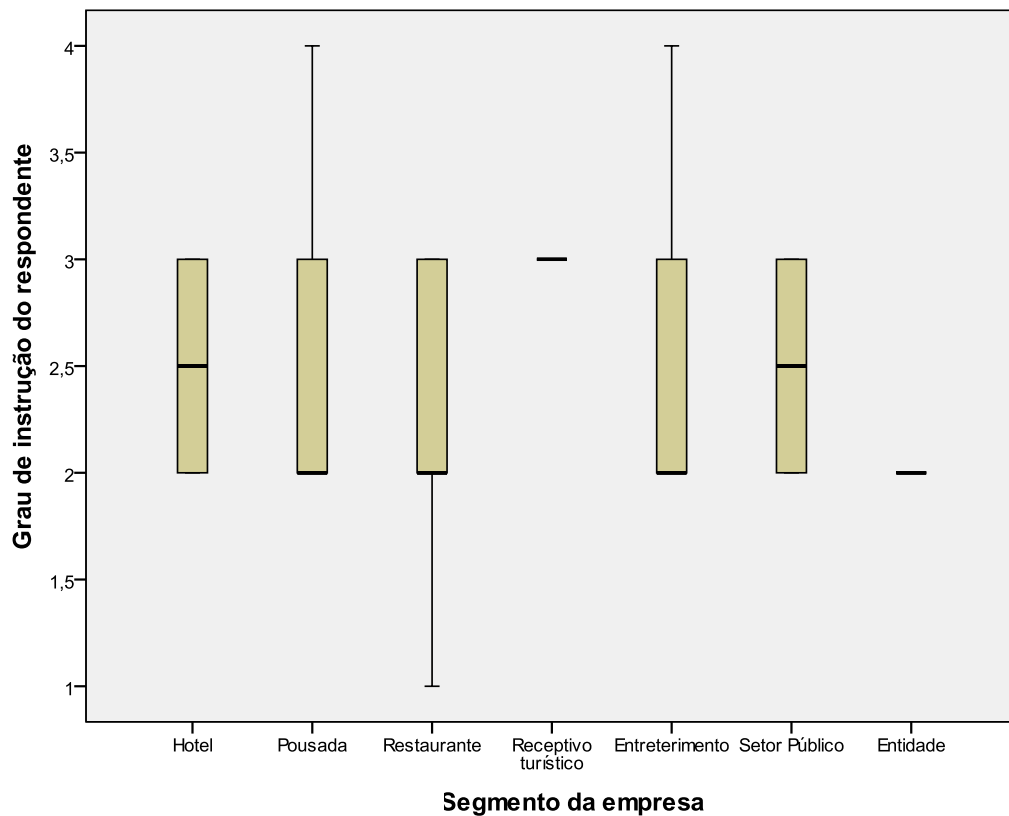


Legenda: 1 – Familiar; 3 – Mista; 5 – Profissional

Figura 4.2 Segmento da empresa por tipo de gestão.

Com relação ao tipo de gestão das empresas, por segmento, conforme demonstrado na figura 4.2, entre as pousadas e restaurantes predomina a gestão familiar. Nos dois hotéis da cidade, a gestão é mista e nos receptivos turísticos e entretenimento predomina a gestão profissional. Ao todo, 56,7% das organizações pesquisadas possuem gestão familiar, 28,3% mista e 15% profissional.

Esse perfil de administração coaduna o processo de desenvolvimento do setor turístico de Pirenópolis. Muitas casas da época colonial tornaram-se grandes demais para as famílias que viam seus filhos deixando a cidade para trabalhar em outras regiões. Com a chegada do turismo, algumas famílias decidiram abrir as portas para a hospedagem, haja vista que possuíam quartos vazios, instaurando, assim, pequenas pousadas. As instituições com gestão profissional ou mista têm fundação mais recente, o que indica que foram criadas mais com o propósito de explorar a atividade do que como consequência desse processo, podendo ser consideradas recursos básicos para a exploração da atividade que já eram controlados pelas organizações do destino.



Legenda: 1 – 1º grau; 2 – 2º grau; 3 – 3º grau; 4 – Pós-graduação

Figura 4.3 Segmento da empresa por grau de escolaridade do respondente.

A figura 4.3 mostra que o grau de instrução dos respondentes da pesquisa, donos e/ou gestores dos negócios, concentra-se entre o ensino médio e superior completos. 4,5% possuem ensino fundamental, 59,1% ensino médio, 28,8% alguma graduação e 7,6% pós-graduação. O setor público segue o perfil das pousadas e hotéis. Apenas 3 restaurantes são administrados por pessoas sem ensino médio completo.

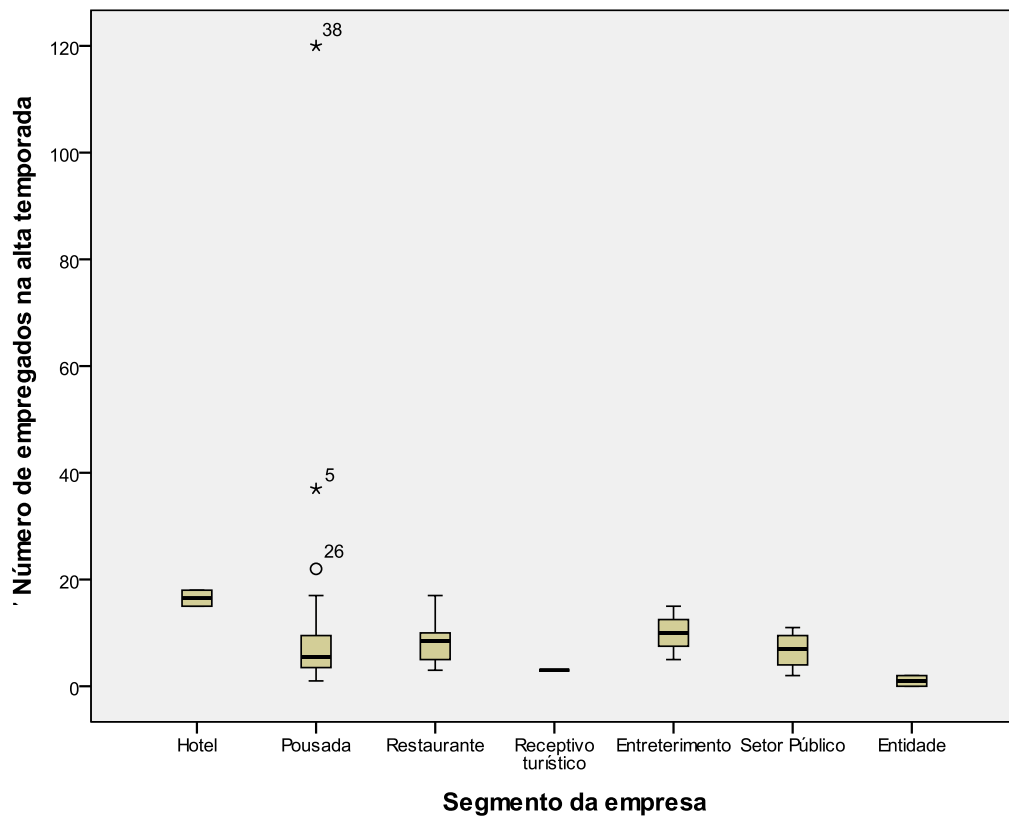


Figura 4.4 Segmento da empresa versus número de empregados na alta temporada.

Por fim, descrevem-se os segmentos conforme o número de empregados na alta e na baixa temporada. Nas figuras 4.4 e 4.5 vê-se que a maior parte das organizações possui menos de 20 empregados tanto na alta, quanto na baixa temporada, o que as enquadra nas classificações de micro ou pequenas empresas (SEBRAE, 2008). 3 pousadas possuem mais de 20 empregados e os mantêm constantes, o que evidencia que seu volume de negócios não apresenta sazonalidade. As entidades e o poder público também contam com um número invariável de empregados, o que pode ser considerado um fenômeno natural em se tratando de serviços públicos. Entre as pousadas e restaurantes, nota-se que o número de empregados cai na baixa temporada, em comparação com a alta. Isso evidencia o caráter familiar desses negócios, uma vez que os principais trabalhadores desses estabelecimentos são da própria família, que conta com a ajuda de empregados contratados apenas quando esse reforço se faz necessário.

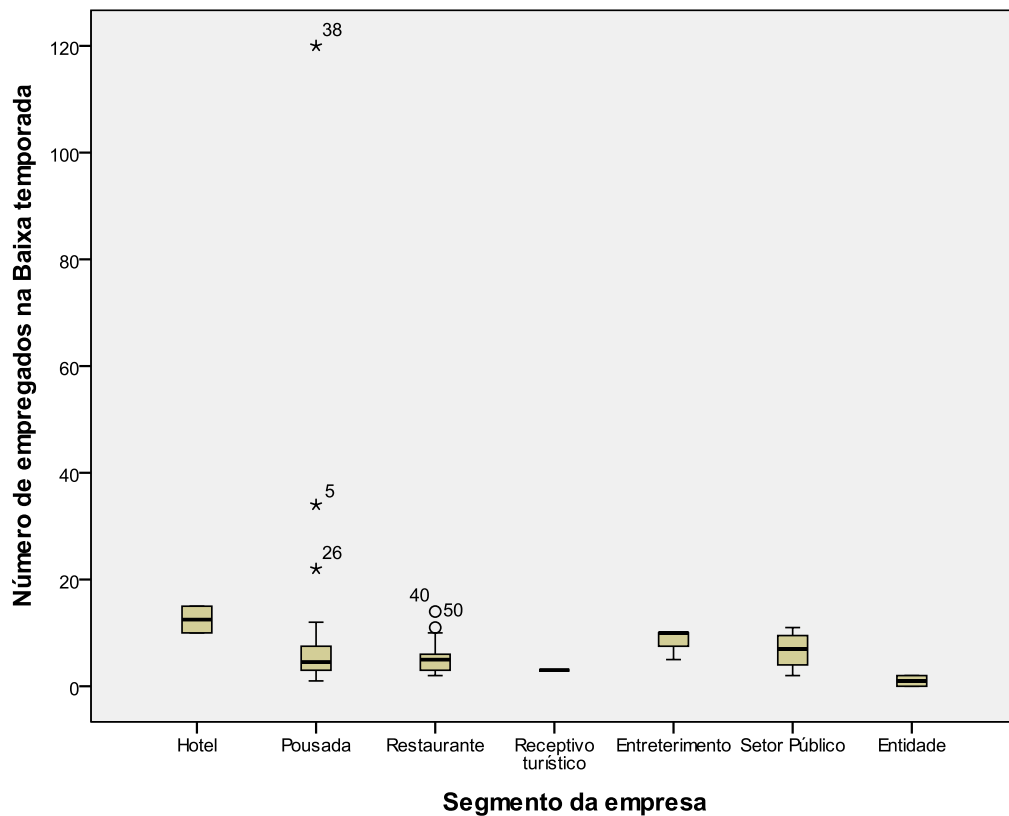


Figura 4.5 Segmento da empresa versus número de empregados na baixa temporada.

4.3 Transferência de conhecimento e relações interorganizacionais

Esta seção objetiva analisar as respostas individuais acerca das variáveis medidoras da transferência de conhecimento entre as empresas, setor público e entidades dos municípios de Pirenópolis/GO e Urubici/SC. Como ressaltam Figueiredo Fo. e Silva Jr. (2010), a análise fatorial é uma ferramenta útil em ciências sociais aplicadas, uma vez que se busca mensurar fenômenos que não pode ser diretamente observados. Nesse sentido, a análise fatorial viabiliza a operacionalização de conceitos abstratos em variáveis observáveis. Hair et al. (2005) evidenciam que essa análise permite reduzir um grande número de variáveis observadas a alguns fatores, que resumem ou explicam essas variáveis.

A análise fatorial dos resultados segue um processo em etapas. Primeiramente, analisa-se a matriz de correlação, a fim de verificar a adequabilidade da análise aos dados obtidos. Segundo Malhotra (2006, p. 550), “para que a análise fatorial seja apropriada, as variáveis devem ser correlacionadas”. Isso pode ser verificado através dos testes de esfericidade de Bartlett e da análise da medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Para os dados de Pirenópolis/GO e Urubici/SC, tem-se

Medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin		,769
Teste de esfericidade de	Qui-Quadrado aproximado	567,602
Bartlett	gl	120
	Sig.	,000

Tabela 4.1 Teste KMO e de Bartlett.

Hutcheson e Sofroniou (1999) afirmam que valores entre 0,7 e 0,8 são considerados bons para a medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin. Conforme elucida Field (2009, p. 571), “valor próximo de 1 indica que padrões de correlação são relativamente compactos”, assim, a análise fatorial tende a ser uma técnica adequada à amostra avaliada. O teste de esfericidade de Bartlett “examina se a matriz de correlações da população se parece com uma matriz de identidade” (FIEDL, 2009, p. 573). Se este fato se verifica, então os coeficientes de correlação são próximos de zero. O teste avalia, pois, a hipótese nula de que a matriz de correlações original é uma matriz identidade. Como se pode ver na tabela 4.1, o valor do teste é significativo ($p < 0,01$), o que indica a existência de relacionamentos entre as variáveis medidas.

Para a análise da matriz de correlação, utilizou-se a correlação de Pearson ($p < 0,05$). Foram destacadas as associações entre variáveis que apresentaram maior intensidade ($p < 0,05$). Observa-se que todas as variáveis estão correlacionadas entre si e que pelo menos uma associação para cada variável apresenta-se significativa.

As variáveis E.21 e E.22 apresentam correlação elevada, com alto grau de significância (0,647). Ambas as questões tratam da existência de intercâmbio de informações sobre produtos e serviços, mercados e clientes entre as empresas turísticas do município. Stacke (2008, p. 94) obteve resultado semelhante em Urubici/SC, evidenciando que “diante da necessidade de trocar informações/conhecimento sobre produtos e serviços turísticos, surge também a troca em relação a mercados e clientes”.

A variável E.17d apresentou associações significativamente mais intensas com a variável E.17b (0,526) e com a variável E.14 (0,510). As questões referem-se à importância do governo, empresas turísticas e instituições de pesquisa e ensino para o turismo das cidades. Esse resultado já havia sido encontrado para Urubici/SC e corrobora-se, então, a existência de uma relação entre a presença dessas instituições com o suporte ao turismo das cidades, através da qualificação da mão-de-obra, treinamentos, pesquisas, entre outros, como destacara Stacke (2008).

A variável E.18 apresentou correlação significativa com 13 outras variáveis. Essa variável trata da questão da disponibilidade de informações institucionais de produtos e serviços, o que ressalta os papéis de destaque da informação/conhecimento e das instituições de suporte para o turismo da cidade. As variáveis H.27 (as organizações turísticas locais fazem encontros periódicos) e E.37 (as empresas turísticas do município podem considerar como ponto forte o relacionamento existente entre as instituições e entidades) também mostraram correlação significativa com um número expressivo de variáveis.

A determinação do número de fatores deu-se através da análise dos componentes principais. Field (2009, p. 563) destaca que a análise dos componentes principais busca determinar que componentes lineares existem nos dados e “como uma variável particular pode contribuir com aquele componente”, sendo um procedimento psicométrico, conceitualmente menos complexo do que a análise dos fatores e com resultados semelhantes à análise discriminante. De acordo com Hair et al. (2005), a perda de informações deste procedimento é mínima quando se busca sintetizar a informação das variáveis originais em um conjunto reduzido de fatores.

Seguindo a definição de Hair et al. (2005), admitiu-se valor de carregamento maior ou igual que 0,5 para os fatores. Pela recomendação de Kaiser (FIELD, 2009), a extração dos fatores é realizada para autovalores acima de 1. A fim de melhorar a interpretação dos dados, optou-se pelo método de rotação *Varimax*, que “tenta agregar um menor número de variáveis sobre cada fator resultando em mais aglomerados de fatores interpretáveis” (FIELD, 2009). Todo o processo de análise foi realizado em partes e diversas configurações foram testadas. Através da análise dos valores das comunalidades, da matriz de anti-image, do total da variância explicada e do sentido teórico dos resultados, optou-se por retirar da análise as variáveis E.1, E.9, E.10, E.17h, E.28 e E.29.

O número final de fatores da análise foi determinado em 5, os quais explicam, em conjunto, 63,9% da variância total. Esse nível de explicação é considerado adequado. O quinto fator extraído possui autovalor igual a 0,984, porém, através da análise do diagrama de declividade dos dados e da consistência teórica apresentada, além de influenciar em mais de 10% do total da variância explicada, optou-se por inseri-lo na análise. Assim, os resultados obtidos e a configuração final da matriz dos componentes rotacionados encontram-se na tabela 4.2.

Matriz dos componentes rotacionados^a

	Componentes				
	1	2	3	4	5
E.11	,773				
E.6	,728				
E.37	,585		,507		
H.27	,569				
E.17b		,834			
E.17d		,779			
E.14		,692			
E.15			,794		
E.16			,730		
E.22				,749	
E.21				,714	
E.13				,608	
E.18					,710
E.17g					,671
E.19					,659
E.5					

Tabela 4.2. Matriz dos componentes rotacionados.
a. Rotação convergida em 7 iterações.

Chama-se a atenção para o caso da variável E.37, que se apresenta carga relevante na composição de dois fatores concomitantes. A questão trata do relacionamento entre instituições e entidades como ponto forte do turismo local e por apresentar carga maior no fator 1 e pela consistência teórica dos resultados, optou-se por permanecer considerando a variável nos resultados, enquadrando-a no fator 1. A variável E.5 não obteve carregamento dentro do parâmetro assumido e foi desconsiderada na análise.

O fator formado pelas variáveis E.11, E.6, E.37 e H.27 foi denominado RELAS, uma vez que as variáveis estão ligadas aos elementos relacionais avaliados, como relações sociais com os concorrentes, relacionamento entre instituições e entidades, transferência informal de inovações e conhecimentos entre as empresas turísticas do município e a realização de encontros periódicos entre as organizações turísticas locais.

O segundo fator foi denominado ACTOR e é composto pelas variáveis E.17b, E.17d e E.14. Tais variáveis abordam a questão da importância dos atores sociais – governo, empresas turísticas e instituições de pesquisa e ensino – para o turismo dos municípios. O fator 3 foi denominado SERVC e foi formado pelas variáveis E.15 e E.16, que se ligam à disponibilidade

de serviços de apoio à pesquisa e desenvolvimento (P&D) para a empresa por parte das instituições e associações empresariais e com a utilização desses serviços pelas empresas.

O penúltimo fator determinado foi denominado INFOR, composto pelas variáveis E.21, E.22 e E.13, as quais se relacionam com a existência do intercâmbio de informações entre as empresas turísticas dos municípios e com o acesso a canais informais de comunicação a respeito de temas sobre atividades turísticas por elas. O último fator (SUPOR), constituído pelas variáveis E.18, E.17g e E.19 está associado com a existência de recursos de suporte à atividade turística, tais como disponibilidade de linhas de financiamento específicas para empresas do setor turístico, de informações institucionais de produtos e serviços e a utilidade e importância dessas informações.

A seguir, realiza-se a análise comparativa entre os municípios de Pirenópolis/GO e Urubici/SC, tendo como base os fatores determinados. Busca-se com isso, atingir aos objetivos específicos 1, 2, 3 e 5 da pesquisa.

Através da comparação de médias, pode-se analisar as diferenças de percepções constatadas pelas respostas ao questionário aplicado nas cidades de Pirenópolis/GO e Urubici/SC. Foram realizados os teste t para amostras independentes dos dados primários coletados para Empresas e Entidades e Poder Público de ambas as cidades, obtendo-se os resultados constantes nas tabelas 4.3, 4.4, 4.5 e 4.6 para os 5 fatores encontrados.

A tabela 4.3, contém os resultados para a análise comparativa das respostas entre Empresas e Entidades e Poder Público para a cidade de Pirenópolis/GO. A tabela 4.4 contém os resultados da comparação entre os setores privados das duas cidades, isto é, Empresas de Pirenópolis/GO e Empresas de Urubici/SC. A tabela 4.5 apresenta os resultados do teste t entre as respostas de Entidades e Poder Público de Pirenópolis/GO e de Urubici/SC. Por fim, a tabela 4.6 é constituída dos resultados do teste t para os dados globais de Pirenópolis/GO e Urubici/SC.

Questão	Fator	Empresas de Pirenópolis/GO		Entidades e Poder Público de Pirenópolis/GO		Teste <i>t</i>
		Média	DP	Média	DP	
E.11	RELAS	4,2	1,981	5	1,414	0,34
E.6		4,45	2,037	4,67	1,366	0,8
E.37		3,47	2,375	6	1,095	0,012*
H.27		3,7	1,898	6,33	1,211	0,002*
E.17b	ACTOR	6,6	0,694	7	0	0,166
E.17d		5,87	1,882	7	0	0,148
E.14		6	1,414	7	0	0,09
E.15	SERVC	3,85	2,073	6	2,449	0,02*
E.16		3,82	2,288	6,67	0,516	0,004*
E.22	INFOR	3,9	2,097	5,17	1,169	0,152
E.21		3,77	2,061	5,5	1,378	0,049*
E.13		4,7	2,126	6,67	0,516	0,028*
E.18	SUPOR	3,88	2,009	6	1,095	0,014*
E.17g		4,02	2,259	4,67	2,16	0,503
E.19		6,18	1,214	6,5	0,837	0,536

Tabela 4.3 Empresas x entidades e poder público em Pirenópolis.

* $p < 0,05$

Questão	Fator	Empresas de Pirenópolis/GO		Empresas de Urubici/SC		Teste <i>t</i>
		Média	DP	Média	DP	
E.11	RELAS	4,2	1,981	4,3	1,843	0,8
E.6		4,45	2,037	4,72	1,71	0,483
E.37		3,47	2,375	3,65	2,131	0,695
H.27		3,7	1,898	4,35	2,119	0,113
E.17b	ACTOR	6,6	0,694	6,43	1,059	0,32
E.17d		5,87	1,882	5,08	2,235	0,059
E.14		6	1,414	6,13	1,488	0,672
E.15	SERVC	3,85	2,073	3,48	1,961	0,368
E.16		3,8	2,283	3,35	2,214	0,331
E.22	INFOR	3,9	2,097	4,05	1,739	0,709
E.21		3,77	2,061	4,1	1,516	0,383
E.13		4,7	2,126	4,53	1,867	0,673
E.18	SUPOR	3,88	2,009	3,23	2,224	0,127
E.17g		4,02	2,259	2,8	2,301	0,01*
E.19		6,18	1,214	4,4	2,205	0*

Tabela 4.4 Empresas de Pirenópolis/GO x Empresas de Urubici/SC.

* $p < 0,05$

Questão	Fator	Entidades e Poder Público de Pirenópolis/GO		Entidades e Poder Público de Urubici/SC		Teste <i>t</i>
		Média	DP	Média	DP	
E.11	RELAS	5	1,414	5,56	1,333	0,454
E.6		4,67	1,366	5,33	1,581	0,415
E.37		6	1,095	5,78	1,202	0,723
H.27		6,33	1,211	5,11	1,453	0,113
E.17b	ACTOR	7	0	7	0	-
E.17d		7	0	6,33	1	0,131
E.14		7	0	6,56	1,014	0,308
E.15	SERVC	6	2,449	5,67	1,118	0,724
E.16		6,67	0,816	5	2,179	0,1
E.22	INFOR	5	1,265	4,56	1,81	0,612
E.21		5,5	1,378	4,33	1,414	0,138
E.13		6,67	0,516	5,56	1,333	0,076
E.18	SUPOR	6	1,095	4,67	1,936	0,152
E.17g		4,67	2,16	4,11	1,764	0,593
E.19		6,5	0,837	5,56	1,236	0,127

Tabela 4.5 Entidades e Poder Público de Pirenópolis/GO x Entidades e Poder Público de Urubici/SC.

* $p < 0,05$

Questão	Fator	Pirenópolis/GO		Urubici/SC		Teste <i>t</i>
		Média	DP	Média	DP	
E.11	RELAS	4,27	1,942	4,53	1,815	0,471
E.6		4,47	1,978	4,84	1,688	0,298
E.37		3,7	2,399	4,04	2,15	0,429
H.27		3,94	1,991	4,49	2,022	0,148
E.17b	ACTOR	6,64	0,671	6,53	0,981	0,494
E.17d		5,97	1,823	5,31	2,113	0,074
E.14		6,09	1,378	6,2	1,414	0,668
E.15	SERVC	4,05	2,18	3,88	2,017	0,674
E.16		4,06	2,339	3,65	2,278	0,352
E.22	INFOR	4	2,053	4,14	1,744	0,695
E.21		3,92	2,063	4,14	1,486	0,53
E.13		4,88	2,109	4,71	1,814	0,662
E.18	SUPOR	4,08	2,033	3,49	2,228	0,145
E.17g		4,08	2,242	3,04	2,254	0,016*
E.19		6,21	1,183	4,61	2,1	0*

Tabela 4.6 Comparação global entre Pirenópolis/GO e Urubici/SC.

* $p < 0,05$

Prossegue-se nas subseções seguintes com a análise teórica dos resultados apresentados.

4.3.1 Relacionamentos interorganizacionais

Barney (1991) afirmou que a competitividade de uma firma estava associada com sua capacidade em gerir, controlar e acessar recursos escassos, haja vista que, pela RBV, essa é a unidade constitutiva da firma (WERNERFELT, 1984; BARNEY, 1991; PETERAF, 1993). No contexto das aglomerações territoriais em turismo, é adequado que a competitividade seja estudada por uma perspectiva sistêmica (ESSER et al., 1994), uma vez que permite englobar a complexidade das interações dinâmicas entre diferentes atores sociais (HOFFMANN, 2011).

Pela RBV, as vantagens competitivas decorrem das diferentes aplicações dos recursos das firmas (PENROSE, 1959), os quais são as forças que elas podem usar para guiar suas decisões estratégicas. Grant (1991) notou que, além disso, deve haver cooperação e coordenação entre os recursos, ou seja, interação entre eles (BALESTRO et al., 2004).

Para Hassan (2000), a construção de relacionamentos e alianças fortalece as capacidades locais. Os relacionamentos entre as empresas seriam, pois, naturais da atividade turística (HASSAN, 2000; RITCHIE; CROUCH, 2000; DWYER; KIM, 2003). Leiper (2003) dispõe sobre a relação entre as alianças e estabelecimento de relações de cooperação, com o aproveitamento de sinergias (GARRIDO, 2001). Nesse sentido, Marshall (1982) já havia estipulado que as relações entre empresas concentradas podem ser sinérgicas. Dessa forma, a rivalidade contrastaria com as relações interorganizacionais geradoras de economias externas e eficiências coletivas. Como resultado, haveria nesse ambiente o compartilhamento e acesso a recursos, favorecendo e explorando suas complementaridades.

Como se pode ver na tabela 4.3, as entidades e o poder público atribuíram médias mais altas para as questões de relacionamento, em comparação com as empresas. A média mais alta foi atribuída pelas entidades e setor público para a questão H.27, que aborda a realização de encontros periódicos entre as organizações turísticas locais. Este fato chama a atenção, pois se vê que o engajamento dos atores sociais neste tipo de atividade não é equiparado, haja vista que há uma diferença significativa ($p < 0,05$) entre esta percepção e a percepção das empresas.

A maior média das empresas diz respeito à facilidade de estabelecer relações sociais com os concorrentes (E.6). Nota-se, que esta percepção é compartilhada pelas entidades e poder público da cidade, sendo que a percepção das empresas está próxima da posição neutra entre a concordância e a discordância total. A questão E.11 também apresenta uma média mais alta pelas entidades e poder público, porém também se pode considerar que a percepção quanto à facilidade de transferência informal de inovações e conhecimentos entre as empresas turísticas do município de Pirenópolis/GO é compartilhada.

A questão E.37, que aborda diretamente os relacionamentos entre instituições e entidades do município como ponto forte para as empresas ali localizadas, também apresentou diferença significativa entre as percepções das empresas e entidades e poder público. A média dos valores atribuídos pelas empresas encontra-se abaixo da posição neutra, isto é, mais próxima da discordância total. Além disso, o desvio padrão é o mais elevado para o fator, evidenciando a variabilidade das respostas. Por outro lado, as entidades e poder público situaram-se mais próximas da concordância total.

Pode-se inferir que as entidades e o poder público de Pirenópolis/GO percebem os relacionamentos interorganizacionais do setor turístico com maior intensidade que as empresas. No entanto, cabe notar que todos percebem a existência desses relacionamentos e sua importância para o turismo da cidade, ainda que em graus diversos de intensidade.

Na comparação entre as empresas de Pirenópolis/GO e de Urubici/SC, percebe-se que as médias obtidas estão muito próximas entre os municípios em todas as variáveis do fator, não sendo encontrada diferença significativa entre eles. As médias de Urubici/SC são apenas ligeiramente superiores. Mais uma vez, chama-se atenção para a questão H.27. Nesse caso, as empresas de Pirenópolis/GO posicionaram-se mais próximas da discordância total e as empresas de Urubici/SC mais próximas da concordância total. Apesar da diferença não significativa, pode-se supor que este tipo de divergência decorra de questões de organização do setor privado para este tipo de atividade.

Entre as entidades e poder público das duas cidades, percebeu-se fenômeno semelhante. As médias mantêm o mesmo padrão. Para as questões E.11 e E.6, os valores atribuídos em Urubici/SC estão mais próximos da concordância total que os de Pirenópolis/GO, mas sem diferenças significativas entre eles. Para as questões E.37 e H.27, ocorre o inverso.

Pode-se afirmar, com base nos dados, que as empresas e as entidades e poder público das cidades possuem percepções semelhantes, entre si, dos relacionamentos interorganizacionais e sua importância para a atividade turística local. Os resultados globais da comparação entre os atores sociais de Pirenópolis/GO e Urubici/SC demonstram que a maior diferença de percepção é com relação à questão E.37. Para os atores de Urubici/SC, a existência do relacionamento entre as instituições e entidades do município pode ser considerada um dos pontos fortes que as empresas têm de estarem lá. Essa visão é corroborada com menor intensidade em Pirenópolis/GO.

Entre os mecanismos que influenciam na transferência de recursos entre as empresas aglomeradas territorialmente, em especial do conhecimento, Hoffmann (2011) cita as relações sociais e sócio-culturais e Brusco (1993) e Peteraf e Shankley (1997) citam as interações entre

os membros das organizações. Segundo Grant (1996) e Malmberg e Power (2005) os relacionamentos interorganizacionais viabilizam o acesso, a criação e o compartilhamento de conhecimento, com oportunidades para sua aquisição e exploração. A proximidade espacial propicia a comunicação, facilitando esse tipo de processo (POWELL, 1990; GULATI, 1998).

Em Pirenópolis/GO, nota-se que esses tipos de relacionamentos citados por Brusco (1993) e Hoffmann (2011) ainda não são percebidos pelas empresas com o mesmo afinco com que são percebidos pelas entidades e poder público. De acordo com a literatura, então, o fenômeno que culmina com a transferência de conhecimentos entre as organizações aglomeradas não parece ser expressivo, pois as interações e a comunicação entre os membros das organizações parece incipiente.

Por esta análise, não se pode assumir que os relacionamentos interorganizacionais na atividade turística sejam mais relevantes para o turismo de Urubici/SC, comparativamente ao de Pirenópolis/GO, pois as diferenças não são significativas. Porém, pode-se ressaltar que a percepção dos atores sociais locais, no geral, estão próximas do valor neutro, entre a discordância e a concordância total e que em Pirenópolis/GO esse fator é percebido com intensidade ligeiramente mais fraca que em Urubici/SC.

Pela literatura apresentada, a própria aglomeração pressupõe a existência de interação entre as firmas e pode ser vista como uma maneira de competir de forma associada (EBERS; JARILLO, 1998; HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNANDEZ, 2007; HOFFMANN, 2011). Andrighi e Hoffmann (2008) sintetizam que os relacionamentos interorganizacionais são essenciais ao desenvolvimento de vantagens competitivas nas aglomerações. Nesse caso, percebe-se que existe interação entre as firmas de Pirenópolis/GO, tal como previsto, mas essa interação, ressaltada como incipiente, não é percebida como um fator que contribui de forma essencial para o desenvolvimento de vantagens competitivas da aglomeração turística da cidade.

Gulati (1998) e Peteraf e Shankley (1997) consideram a influência do contexto e das redes sociais nas ações das firmas. Nesse caso, a confiança surge como algo decorrente do tempo de relacionamento entre os atores sociais, que compartilham experiências, o que acarreta diminuição de custos, de oportunismos e incremento da cooperação. Por esta perspectiva, e considerando que o estabelecimento da atividade turística de Pirenópolis/GO data da década de 1980, sugere-se que os resultados obtidos ainda correspondam a uma atividade turística em processo de desenvolvimento, complementado pelo fato de a fundação de mais de 80% das empresas datar da última década. Assim, os reflexos dos relacionamentos interorganizacionais em termos de compartilhamento, geração e acesso de recursos, especialmente conhecimento,

seriam incipientes e poderiam sofrer impacto do tempo. Em um trabalho realizado por Coelho, Hoffmann e Medeiros (2011) foi mostrado que o tempo pode ser de fato uma variável importante para o estabelecimento de relações mais intensas entre organizações.

Também se ressalta que este estudo repetiu os resultados daquele realizado por Stacke (2008), que da mesma forma encontrou diferenças significativas entre empresas e instituições, com médias mais altas para este último grupo. Tanto em Pirenópolis, quanto em Urubici/SC, pode-se ver que as organizações valorizam mais suas próprias atitudes como fatores essenciais ao desenvolvimento de vantagens competitivas do que elementos coletivos, como a interação e comunicação entre elas, indo de encontro à Andrighi e Hoffmann (2012). Atinge-se, assim, ao objetivo específico 1) e parte do 5) deste estudo.

4.3.2 Atores sociais

Como foi apontado no quadro 3.2, este estudo envolveu três tipos de atores, sendo que a maior diversidade está no setor privado, o que de certa forma corrobora as ideias de Hassan (2000), para quem, na atividade turística, há uma variedade de indústrias envolvidas com a sustentação do destino, já que o produto é decorrente de um processo interativo, repleto de atividades com potencial de complementaridade e interdependência entre os atores. Para Porter (1999) a mútua dependência entre os membros da aglomeração acarreta em que o bom desempenho de um pode afetar o sucesso dos demais atores.

Os atores sociais, que são heterogêneos (PETERAF, 1993) neste estudo interagem na aglomeração através de relacionamentos (RELAS). Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernandez (2007) destacam que fazem parte dessas relações, em aglomerações turísticas: empresas e instituições de suporte, como universidades, centros de tecnologia e instituições governamentais, os quais compõem o quadro dos atores pesquisados. Priestley [s.d.] insere que a interação entre esses atores tende a elevar seus conhecimentos e habilidades na busca por soluções, diante dos problemas encontrados.

Em verdade, decorre da literatura vista que a interação entre os atores da aglomeração é o principal possibilitador da transferência de conhecimento entre as empresas. Este ponto, tratado em item anterior, demonstrou que a interação entre os atores das cidades de Pirenópolis/GO e Urubici/SC existe, mas ainda não é expressiva, de modo que a transferência de conhecimento entre as organizações é incipiente, e ainda não é vista como essencial ao desenvolvimento de vantagens competitivas para os setores turísticos dos municípios.

Ao comparar os resultados para o fator ACTOR entre as empresas e entidades e poder público de Pirenópolis/GO, nota-se que as entidades e o poder público concordam que o governo, as empresas turísticas e as instituições de pesquisa e ensino são importantes para o turismo da cidade. As empresas possuem opinião semelhante, mas divergem no nível de concordância, especialmente no que tange à importância do governo para o turismo da cidade, que recebeu a menor média das três questões que compõem o fator e também apresenta o maior desvio padrão. Para as empresas turísticas, elas mesmas são os atores mais importantes do turismo da cidade. Para as entidades e o poder público, não há este tipo de distinção. Este resultado reproduz o encontrado por Stacke (2008) em Urubici/SC.

Cada ator possui uma gama de recursos exclusivos que são potencializados no âmbito do grupo, o que pode ser bom para a aglomeração, pois como escreve Dwyer e Kim (2003), em turismo há a necessidade de integração entre os atores chave para entender suas próprias deficiências e expectativas para servir com eficiência ao consumidor. A aglomeração territorial se desenvolve nesse esquema de vínculos entre as organizações que compartilham atividades e relações (EBERS; JARILLO, 1998) e a percepção de que todos os atores sociais são, em algum grau, importantes para o turismo da cidade condiz com essas afirmativas.

Na comparação entre as empresas das duas cidades, os resultados mais uma vez mostram um padrão semelhante, sem diferenças significativas. Infere-se que as empresas de ambas as cidades possuem percepções da importância dos atores sociais para o turismo local. As empresas de Pirenópolis/GO valorizam com intensidade ligeiramente superior a importância do governo e das empresas turísticas, enquanto as empresas de Urubici/SC parecem reconhecer mais a importância das instituições de pesquisa e ensino. O maior desvio padrão é das empresas de Urubici/SC com relação à importância do governo, reforçando a noção acima, de que todos os atores sociais são importantes para o turismo da cidade, pois partilham de atividades e relações (EBERS; JARILLO, 1998), ainda que em graus diferentes.

Entre as entidades e os poderes públicos dos municípios, nota-se o mesmo fenômeno. As entidades de Urubici/SC tendem a concordar com a importância dos atores sociais para o turismo da cidade, sem diferenças significativas entre os resultados. Ressalta-se que a menor média é com relação à importância do governo (E.17d), o que já não ocorre em Pirenópolis/GO. Esse resultado corrobora as noções de competitividade sistêmica de Esser et al. (1994) e do modelo de competitividade de destinos turísticos de Dwyer e Kim (2003), para quem a competitividade decorre de uma dinâmica complexa e multidimensional entre atores sociais que devem cooperar entre si, envolvendo-se a despeito de suas rivalidades (HASSAN, 2000; CUNHA; CUNHA, 2005) ,

Por fim, a comparação global do fator para as duas cidades não apresenta diferenças significativas. Chama-se atenção para a questão E.17d que aborda a importância do governo para o turismo da cidade e recebeu as médias mais baixas em ambos os municípios. Como visto, cada um dos atores tende a se considerar importante para o turismo da cidade. Tendo em vista que o número de respondentes do setor privado foi superior ao do poder público e entidades, a média pode ter sido influenciada no sentido observado, haja vista que os maiores desvios padrão estão associados com essas respostas. Com isso, nota-se que as noções de Hassan (2000) e Cunha e Cunha (2005) ainda não se fazem completamente presentes nas cidades, haja vista que este resultado deixa evidente a expressão que a rivalidade tem nas relações entre os atores sociais.

Garrido (2001) e Endres (2003) destacaram a essencialidade da conjunção desses diferentes atores econômicos e sociais no desenvolvimento e planejamento da atividade turística para a criação de vantagem competitiva em uma aglomeração territorial. Conforme os resultados acima, a importância dos diferentes atores sociais é percebida nos dois municípios. Pode-se inferir que, em certa medida, os atores compartilham de objetivos e interesses comuns (CASTELLS, 1999), uma vez que os resultados estatísticos descrevem o reconhecimento geral de todos os pesquisados sobre a importância de cada membro da aglomeração para a composição e competitividade do produto turístico das cidades. Incrementa-se, com isso, a satisfação aos objetivos específicos 1) e 5).

4.3.3 Serviços de apoio

Os serviços de apoio contribuem para a competitividade das organizações aglomeradas territorialmente, na perspectiva da RBV, na medida em que disponibilizam recursos para as organizações. Entre as empresas e entidades e poder público de Pirenópolis/GO, notam-se diferenças significativas entre as médias para as duas questões associadas ao fator. A questão E.15 deixa clara a diferença de percepção entre as empresas e entidade e poder público com relação à disponibilização de serviços de apoio à pesquisa e desenvolvimento (P&D). Nesse caso, o setor privado apresenta resposta média abaixo da posição neutra da escala, no sentido da discordância total, enquanto as respostas das entidades e poder público encontram-se no polo oposto.

De acordo com Brusco (1993), isto faz sentido, pois as instituições podem criar e desenvolver recursos internamente à aglomeração, através da oferta de apoio específico às

empresas. Segundo Molina-Morales e Hoffmann (2002) isso ocorre porque as instituições atuam como repositórios de conhecimento. Para Stacke (2008), a essencialidade das instituições está fundamentada na sua capacidade em prestar serviços de maneira focada e a preços mais baixos para as empresas da cidade.

A questão E.16 trata do caso inverso, isto é, da utilização dos serviços de apoio prestados pelas instituições especializadas. Mais uma vez, a percepção média das empresas situa-se bem abaixo das entidades e poder público. Percebe-se que o padrão da utilização dos serviços corresponde à forma com que são oferecidos. Os atores que oferecem os serviços são também os que mais o utilizam, relativamente, no município de Pirenópolis/GO.

Gulati (1998) destaca que esses serviços podem ser considerados elementos institucionais do contexto social, que influenciam o comportamento da firma. Infere-se, pois, que os serviços de apoio apenas fazem diferença quando são percebidos no contexto social reconhecido pelas organizações. No caso das cidades analisadas, essa percepção ainda é modesta, o que impactaria negativamente na geração de vantagens competitivas pelas organizações aglomeradas, pois, como informa Barney (1991), o conhecimento que a firma tem de seus recursos, e dos recursos a ela disponíveis, é o que possibilita o desenvolvimento e a implementação de estratégias em busca de vantagens competitivas sustentáveis.

Entre as empresas de Pirenópolis/GO e Urubici/SC não se mostram diferenças significativas para o fator SERVVC. Em ambos os casos as respostas situam-se mais próximas da discordância total nas duas questões, com desvios padrão próximos de 2.

Já entre as entidades e o poder público dos municípios, percebe-se que as médias para as duas questões em Pirenópolis/GO são superiores que em Urubici/SC. No entanto, tais diferenças não são significativas e ambas as médias estão mais próximas da concordância total. Ressalta-se que desvio padrão mais alto em Pirenópolis/GO é na questão E.15, relativa a oferta de serviços, e em Urubici/SC é na questão E.16, relativa à utilização.

Na comparação global entre os municípios, Pirenópolis/GO apresenta uma percepção das variáveis mais neutra que Urubici/SC, para o qual as médias mostram-se mais próximas da discordância total, tanto em questão de oferta, quanto de utilização de serviços de apoio à P&D no município. As diferenças, contudo, não são significativas.

Em resumo, os serviços de apoio, apesar de estarem sendo percebidos pelas organizações de ambos os municípios, ainda não se mostram como algo relevante e diferenciado nos destinos. Essa falta de relevância pode ser uma deficiência competitiva das cidades, como mostram Dwyer e Kim (2003), a vantagem competitiva pode ser obtida através de recursos criados, como os serviços de apoio. Teece, Pisano e Schuen (1997) destacam que os

serviços de apoio podem ser considerados recursos institucionais, pois viabilizam o processo descrito por Barney (1991). Então, por esta visão, sugere-se que ambas as cidades apresentam uma deficiência em recursos institucionais, no sentido da busca pelo desenvolvimento de vantagens competitivas sustentáveis.

Para Porter (1999a), esses serviços auxiliam no acúmulo de informações por parte das empresas e na acessibilidade para seus membros, o que ocorre com pouca expressividade em ambos os municípios. As instituições que fornecem esses serviços são o ponto de ligação entre o grupo e seu exterior, estando envolvidas com a criação de valor e oferta de outros recursos para as empresas (AMATO NETO, 2000), o que reforça o que foi dito acima a respeito dos recursos institucionais de Pirenópolis/GO e Urubici/SC.

Em continuidade, as instituições e as trocas de informações entre as empresas e entidades e poder público das cidades estudadas são analisadas nos tópicos seguintes. Porquanto, salienta-se a satisfação aos objetivos específicos 3) e 5) desta pesquisa.

4.3.4 Trocas de informações

Nonaka e Takeuchi (1997) expuseram que a criação de conhecimento não ocorre sem a interação de indivíduos em grupo, pois depende de processos que não são individuais, como discussões e o compartilhamento de experiências. Nesse sentido, a interação entre os atores sociais colabora para a criação do conhecimento, bem como para sua transferência, principalmente através de trocas de informações relevantes (PRAHALAD; HAMEL, 1990; MAMBERG; POWER, 2005; HOFFMANN, 2011). Os atores sociais e suas relações e interações foram analisadas previamente e neste momento avalia-se a pertinência das afirmações de Prahalad e Hamel (1990), Malmberg e Power (2005) e Hoffmann (2011), quanto à questão das informações e suas trocas como elemento integrante do fenômeno da transferência de conhecimentos entre as empresas aglomeradas territorialmente.

Com relação ao fator INFOR, as empresas e entidades e poder público de Pirenópolis/GO mostram algumas percepções divergentes. Na questão E.22, a média das empresas é inferior à posição neutra, enquanto a média das entidades e poder público é superior. Apesar de esta diferença não ser significativa, a existência de intercâmbio de informações sobre mercados e clientes entre as empresas turísticas do município pode ser considerada menos notada pelas próprias empresas que pelas entidades e poder público, com a ressalva de que o desvio padrão das repostas das empresas é superior a dois pontos na escala utilizada. Conforme Casarotto Filho e Pires (1998), o conhecimento existe apenas em fluxos e conexões e a

percepção divergente entre empresas, entidades e poder público pode evidenciar que esses mecanismos não são extensivos na cidade, de forma que não se coaduna a afirmação dos autores.

Na questão E.21, o resultado mostra-se no mesmo sentido que para a questão E.22, com a diferença que se foca, nesse caso, as informações relacionadas a produtos e serviços e que a magnitude desta diferença é significativa ($p < 0,05$). As entidades e poder público concordam significativamente mais com a existência desse tipo de informações na cidade. Este resultado é coerente com a análise realizada para o fator SERVC, em que se inferiu que as entidades e poder público mostram-se mais envolvidas com a oferta e utilização de serviços de apoio em Pirenópolis/GO.

Sobre o acesso a canais informais de comunicação a respeito de temas sobre as atividades turísticas, a média das entidades e poder público mais uma vez é significativamente superior a das empresas, apesar de ambas situarem-se no sentido da concordância total. O acesso reconhecido pelas entidades e poder público a esses canais pode estar relacionado, mais uma vez, com o que foi analisado para os fatores SERVC e ACTOR.

Entre as empresas das duas cidades não se notam diferenças significativas nas três variáveis do fator, sendo que seus valores encontram-se próximos da posição neutra e os desvios padrão são superiores em Pirenópolis/GO. Entre as entidades e poder público das cidades também não há diferenças significativas entre as médias. Porém, nota-se que as respostas em Pirenópolis/GO situam-se mais próximas da concordância total que em Urubici/SC, especialmente para a questão E.13, que trata do acesso à canais informais de comunicação sobre temas da atividade turística do município pelas organizações respondentes.

O resultado global não demonstra diferenças significativas de percepção para o fator entre as duas cidades. Todas as médias são próximas da posição neutra. Vê-se um reconhecimento da importância de trocas de informações para a atividade turística nas cidades, mas ainda incipiente. As respostas em Urubici/SC apresentam-se mais globalmente consensuais. Nesse sentido, percebe-se que a literatura transcrita nas ideias de Prahalad e Hamel (1990), Malmberg e Power (2005) e Hoffmann (2011) prediz uma ordem de resultados que parece estar sendo seguida em ambas as cidades, mas que ainda não constituem um processo maturado.

O fator INFOR possui, pela literatura discutida, coerência com o fator RELAS. Grant (1996) afirma que o tipo de conhecimento afeta a escolha dos mecanismos pelos quais ele pode ser transferido. A atividade turística, sendo uma atividade de serviços de estrutura complexa, envolve conhecimentos tácitos, os quais podem ser transferidos através de processos de

comunicação, como contatos face-a-face (GERTLER, 2001). Powell (1990), Gulati (1998) e Miles e Snow (1986) concordam que a proximidade espacial e a comunicação eficiente facilitam o acesso às informações e outros recursos, sendo que ambos estariam relacionados com o fator SERVC. Em Pirenópolis/GO e Urubici/SC, então, a incipiência dos fatores SERVC, ACTOR e RELAS estariam relacionadas no mesmo sentido com que se notam os resultados de INFOR.

Em conclusão, infere-se que, a despeito de a literatura ressaltar o intercâmbio como um dos meios pelos quais a transferência de recursos ocorre entre organizações aglomeradas (TEECE; PISANO; SCHUEN, 1997), as trocas e a velocidade do fluxo de informações no setor turístico em ambas as cidades parece pouco afetada por sua estrutura de aglomeração territorial, contradizendo Peteraf e Shankley (1997) e Porter (1999a). Uma das causas para tal fato pode ser a ainda pequena articulação entre os atores sociais e modesta participação dos serviços de apoio, como indicam os estudos de Powell (1990) e Castells (1999). Complementam-se com essas explicações os objetivos específicos 1), 2), 3) e 5).

4.3.5 Suporte institucional

Brusco (1993) definiu as instituições de suporte como meio pelo qual a transferência de recursos ocorre entre empresas aglomeradas. Essa seria uma das vantagens do próprio agrupamento (HOFFMANN, 2011). Garrido (2006) explica que as instituições, através de seus serviços, atuam no sentido do aperfeiçoamento do produto, ajustamento e cooperação das diferentes atividades do produto turístico. Em Pirenópolis/GO e Urubici/SC, ao pensar nas instituições como um recurso (TEECE; PISANO; SCHUEN, 1997), viu-se que existem algumas deficiências.

O último fator estudado, SUPOR, aborda a questão do suporte institucional para o turismo da cidade não só através de informações de mercados, produtos e serviços, mas também de linhas de financiamento específicas para empresas do setor turístico. A comparação entre empresas e entidades e poder público de Pirenópolis/GO evidencia que a percepção geral dos atores sobre a disponibilidade de suporte financeiro às empresas do setor (E.17g) não é consensual. As empresas percebem mais este serviço que as entidades e poder público e esta diferença é significativa. Reconhece-se a existência desse tipo de instrumento, mas se observa que ainda já uma lacuna na oferta por este tipo de serviço em Pirenópolis/GO.

A questão E.18 aborda a percepção dos atores sobre a existência de suporte institucional com relação à disponibilidade de informações sobre produtos e serviços. Empresas, entidade e

poder público têm médias próximas da neutralidade entre a concordância e discordância total, com desvios padrão em torno de 2. Observa-se que esta percepção é compartilhada pelos atores do destino e a neutralidade das respostas também evidencia uma lacuna na oferta deste tipo de suporte para as empresas.

Com respeito à utilidade e importância das informações institucionais existentes (E.19), nota-se que as empresas creditam maior média do que as entidades e poder público. Esta diferença significativa demonstra uma preocupação do governo com a carência de informações relevantes ao setor na cidade e o reconhecimento de seu papel enquanto suporte institucional essencial para a atividade (BRUSCO, 1993; HOFFMANN, 2011).

Entre as empresas de Pirenópolis/GO e Urubici/SC, a questão E.18 apresenta o mesmo padrão de respostas, com média abaixo da posição neutra, no sentido da discordância total. Percebe-se que as empresas, no geral, veem deficiências na disponibilidade institucional de informações sobre produtos e serviços.

As questões E.17g e E.19 mostram resultados com diferenças significativas entre as duas cidades. Para E.17g, a disponibilidade de linhas de financiamento é percebida em maior grau que em Urubici/SC, ainda que o valor de sua média seja neutro. Uma causa para esta divergência pode ser a diferença temporal a que se referem os dados das duas amostras. Percebe-se, ao longo dos últimos anos, um maior esforço dos governos no sentido do desenvolvimento ativo do setor turístico em âmbitos regional, estadual e nacional (FGV, MTur, SEBRAE, 2010).

Na questão E.19 vê-se que as empresas de Pirenópolis/GO conferem maior importância e utilidade às informações institucionais existentes do que as empresas de Urubici/SC. Esta diferença também pode ter relações com a observação de mudança de postura institucional por parte do poder público com relação ao setor nos últimos anos.

Entre as entidades de Pirenópolis/GO e Urubici/SC não são encontradas diferenças significativas. Ressalta-se apenas que as médias da cidade de Pirenópolis/GO são ligeiramente superiores às de Urubici/SC, o que faz correspondência com os resultados de percepção para as variáveis encontradas para as empresas. Na comparação global, prevalecem as diferenças observadas para as empresas dos dois municípios.

Observa-se que as empresas e as entidades e poder público de ambos os municípios parecem não compartilhar da percepção sobre o contexto social em que se inserem. As instituições devem fornecer infraestrutura de suporte para os relacionamentos entre os atores, para facilitar a transferência de tecnologias, conhecimentos e inovações (FLORIDA, 1995), mas o que se nota é que as entidades e poder público percebem que este tipo de ação está sendo

realizada com maior aporte que o que é captado pelas empresas. De acordo com Silva (2005), isso pode decorrer da ausência de compartilhamento pleno de um contexto institucional nos municípios. Por fim, incrementa-se o alcance aos objetivos 2), 3) e 5).

4.3.6 Análise de *cluster*

A fim de complementar a análise fatorial, foi realizada a análise de *cluster*. Segundo Malhotra (2006), a análise de *cluster* faz o uso de conglomerados para chegar a segmentos homogêneos, através do estudo de um conjunto de relações interdependentes. Conforme o autor, a análise *cluster* pode ser considerada o inverso da análise fatorial, uma vez que visa reduzir o número de objetos e não o de variáveis, “concentrando-os em um número muito menor de *clusters*” (MALHOTRA, 2006, p. 572).

Os escores obtidos na análise fatorial foram utilizados no lugar das variáveis originais para a concretização da análise de *cluster*, o que consiste em um dos objetivos da análise fatorial (MALHOTRA, 2006). O método de aglomeração adotado foi o método da variância, o qual é considerado um “método aglomerativo de *cluster* hierárquico, em que os *clusters* são gerados de modo a minimizar a variância dentro do *cluster*” (MALHOTRA, 2006, p. 577). O método de variância utilizado foi o método Ward e a medida de distância adotada foram Intervalos de Distâncias Euclidianas, “os quais têm se revelado superiores a outros métodos” (MALHOTRA, 2006, p. 578).

Neste trabalho, a análise de *cluster* visa encontrar percepções que possam ser compartilhadas entre grupos com características determinadas, o que pode ser utilizado como guia para a elaboração de estratégias para o setor de turismo em Pirenópolis/GO. Além disso, mantém-se a paridade em relação às análises concretizadas para os dados primários de Urubici/SC. A partir do processamento dos dados, o número de *clusters* encontrados foi determinado em cinco grupos. Tal decisão foi tomada com a análise do dendrograma obtido.

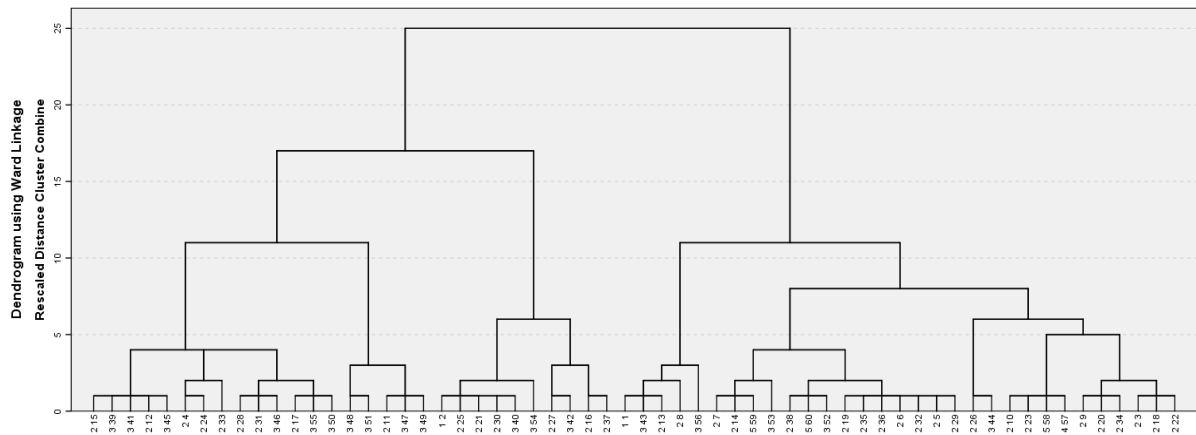


Figura 4.6 Dendrograma da análise de *cluster*.

Partindo-se dos escores fatoriais obtidos pelos respondentes na análise fatorial (Apêndice C), foi elaborada a tabela 4.7.

GRUPO/FATOR	RELAS	ACTOR	SERVC	INFOR	SUPOR
Grupo 1 (14 casos)	↓	↑	↓	↓	↑
Grupo 2 (5 casos)	↓	↑	↑	↓	↓
Grupo 3 (10 casos)	↑	↓	↓	↓	↑
Grupo 4 (5 casos)	↓	↓	↓	↑	↑
Grupo 5 (26 casos)	↔	↑	↑	↑	↑

Tabela 4.7 Percepção dos grupos quanto aos fatores.

Legenda:

↑ maioria de casos com escore fatorial positivo.

↓ maioria de casos com escore fatorial negativo.

↔ empate entre números de casos com escore positivo e negativo.

Com relação aos escores fatoriais, o grupo 1, formado por 14 casos, apresenta percepções positivas quanto aos fatores ACTOR e SUPOR, reconhecendo a importância dos atores sociais e das instituições de suporte para o turismo da cidade. No entanto, para o mesmo grupo a percepção é negativa para os fatores RELAS, SERVC e INFOR, indicando que o tipo de relacionamento existente entre os atores sociais, os serviços de apoio fornecidos pelas instituições de suporte e a existência e utilidade da informação disponível ainda não correspondem às necessidades observadas pelo grupo. Quanto às suas particularidades, destaca-se que entre os respondentes do grupo, 50% tinham 3º Grau de instrução ou Pós-graduação e os 50% restantes possuíam o 2º Grau completo. Além disso, todos os componentes do grupo são

pousadas (57%) ou restaurantes (43%) e 57% desses empreendimentos foi inaugurado depois dos anos 2000.

O grupo 2 é formado por quatro restaurantes e uma pousada, a maioria dos respondentes (60%) possui segundo grau completo, 20% 3º Grau e 20% apenas o 1º Grau. A percepção do grupo 2 coaduna a percepção do grupo 1 para os fatores RELAS, ACTOR e INFOR. No fator SERVC, o grupo reflete percepção positiva, o que pode estar relacionado com o fato de a maior parte do grupo ser do segmento de restaurantes, o qual sofre atuações diretas do SEBRAE, em parceria com a Prefeitura da cidade (PMP/GO, 2010). No entanto, essa inferência vai de encontro a percepção negativa do grupo com relação às instituições de suporte. O grupo parece demonstrar reconhecimento de ações no sentido de apoiar a atividade turística, mas deixa transparecer que as instituições de suporte não atuam tanto quanto o grupo percebe como necessário.

As percepções do grupo 3 são negativas para os fatores ACTOR, SERVC e INFOR e positivas para os fatores RELAS e SUPOR. O grupo avalia positivamente a relação entre os atores sociais e o momento turístico da cidade, notando a presença das instituições de suporte nesse contexto. Contudo, o grupo parece pessimista quanto à participação dos atores sociais nesse processo, o que pode ser corroborado pelo mesmo pessimismo quanto aos serviços de apoio fornecidos e sua utilização e quanto à disponibilidade e utilidade de informações institucionais. É relevante observar que 80% dos respondentes possuem 2º Grau completo, contra 10% com 3º Grau e 10% com apenas 1º Grau. E, ainda, 60% do grupo é de pousadas, 30% restaurantes e 10% hotel, sendo que 60% das organizações foram fundadas antes dos anos 2000, sendo uma pousada datada de 1963 e um restaurante de 1952.

O grupo 4, assim como os grupos 1, 2 e 3, é pessimista na maior parte dos fatores. Para este grupo, RELAS, ACTOR e SERVC são percebidos negativamente. Pode-se dizer que o grupo percebe negativamente a importância dos atores sociais, como um todo, para o turismo da cidade, o que é reafirmado por sua baixa percepção sobre o relacionamento entre esses atores e com relação ao seu envolvimento com serviços de apoio. O grupo apenas percebe positivamente os fatores INFOR e SUPOR, de forma que se pode dizer que eles veem a disponibilidade de informações institucionais e sua utilidade, bem como a existência e atuação de instituições de suporte, confirmando a percepção de que o pessimismo concentra-se nas atitudes dos atores individuais e em grupo. O grupo 4 é composto por 20% de hotéis, 40% pousadas e 40% restaurantes, sendo que os respondentes possuíam nível de escolaridade entre 2º Grau (60%) e 3º Grau (40%) e 80% das organizações foram fundadas antes de 2000. Pode-se considerar que este é um grupo homogêneo.

Por fim, o grupo 5 é o mais expressivo, pois concentra 43% dos casos investigados. Chama-se atenção para o fato de o grupo ser formado majoritariamente por pousadas (73%) e empreendimentos fundados após o ano 2000 (65%). O posicionamento desse grupo destoa dos demais, dado o seu aparente otimismo. Como se vê na tabela 4.7, o grupo percebe positivamente todos os fatores, com exceção do fator RELAS, cuja posição é de neutralidade no âmbito do grupo. Pode-se dizer que este grupo considera a existência de um ambiente propício à transferência de conhecimento entre as organizações, haja vista que notam positivamente a presença dos fatores considerados relevantes para a ocorrência desse processo.

Na comparação entre os fatores, SUPOR, que se refere aos recursos de suporte, foi o mais percebido com otimismo (55 casos). Isso colabora para um contexto em que ocorra a transferência de recursos entre as empresas aglomeradas (BRUSCO, 1993). Garrido (2006) comenta que as instituições fornecem suporte através de seus serviços. Contudo, o fator SERVC é percebido por quase a metade dos respondentes (3 grupos e 29 casos) como negativo.

Entre esses serviços, considera-se a oferta de informações referentes a mercados, produtos e serviços. O fator INFOR, que tem essa conexão, também foi percebido negativamente por grande parte dos respondentes (3 grupos e 29 casos). As trocas de informações são relevantes para a geração e uso do conhecimento (NONAKA; TAKEUCHI, 1997) e necessárias para o fenômeno aqui estudado (PRAHALAD; HAMEL, 1990; MALMBERG; POWER, 2005; HOFFMANN, 2011).

Contudo, o fator RELAS, que incorpora o elemento interativo, que viabiliza as trocas, à análise é percebido com pessimismo por 25 casos e com indiferença pelo grupo 5, o mais representativo da amostra, com 26 casos. Em verdade, apenas o grupo 3 considera que o fator é positivo no destino. Tendo-se em conta que a maior parte (60%) do grupo 3 pertence ao mesmo segmento, que as organizações são antigas e que o grupo é pequeno, é possível que eles enxerguem esse fator com mais otimismo, haja vista o tempo de relacionamento (COELHO; HOFFMANN; MEDEIROS, 2011) e o contexto social compartilhado (GULATI, 1998; PETERAF; SHANKLEY, 1997).

O fator ACTOR também é percebido em maioria absoluta (45 casos) como positivo. Nesse caso, corroboram-se as inferências realizadas na análise fatorial. Os atores heterogêneos interagem através de relacionamentos, os quais são mais intensos intrasegmentos (GULATI, 1998; PETERAF; SHANKLEY, 1997). Apesar de haver sido demonstrado que a interação entre os atores da cidade ainda não é expressiva, sua percepção otimista parece estar ligada à noção de Ebers e Jarillo (1998) de que todos os atores sociais são importantes, na medida em que

partilham atividades e relações, o que é a noção básica do modelo de competitividade sistêmica de Esser et al. (1994).

O que esses resultados parecem demonstrar é que existem recursos de suporte, mas os serviços que organizam esses recursos evidenciam a precariedade do recurso institucional no destino. Também demonstram a existência do fator RELAS, com a presença das interações entre as instituições, que são consideradas como importantes ao turismo da cidade (ACTOR), contudo a deficiência do recurso institucional parece influenciar de forma negativa o fator INFOR, base para transferência de conhecimento entre as empresas aglomeradas territorialmente (GERTLER, 2001; SILVA, 2005).

4.5 Análise dos indicadores da competitividade turística do destino

A análise dos indicadores da competitividade das organizações turísticas e do destino turístico de Pirenópolis/GO busca realizar o alcance ao objetivo específico 4) deste trabalho. Para tanto, será analisada a percepção dos atores sociais para os indicadores propostos.

Ritchie e Crouch (2000), Dwyer e Kim (2003) e Riveiro e Caldera [s.d.] ressaltaram a complexidade envolvida na tarefa de se definir indicadores de competitividade para destinos turísticos. De acordo com eles, a combinação de vários elementos, entre herdados e construídos, tangíveis ou não, é de difícil mensuração. A utilização de indicadores seria o melhor caminho para a avaliação da competitividade de um destino. Dwyer e Kim (2003) propuseram alguns indicadores, mas deixaram claro que o contexto do destino influencia em suas escolhas e composições.

Mantendo a paridade com a pesquisa de Stacke (2008), os indicadores analisados para Pirenópolis/GO foram cooperação, confiança e comunicação, através de interações e relacionamento interorganizacionais, sob a abordagem da RBV. Outros indicadores de competitividade abordados são: faturamento das organizações, custos, conhecimento sobre o turista da cidade, treinamento do pessoal, número médio anual de postos de trabalho na organização, salários, número de turistas na cidade, gastos do turista na cidade e permanência dos turistas na cidade.

Como aludido na literatura a respeito das teorias de competitividade e da RBV, a *performance* das organizações, ou da aglomeração territorial, está sendo vista como endógena, ou seja, dependente de fatores internos às organizações e ao grupo, como os recursos e sua

organização ao longo do tempo (BARNEY, 1991). Os dados coletados se referem ao período de 2007 a 2012.

Em uma observação inicial, destaca-se que nenhum dos indicadores propostos apresentou maioria de frequência de respostas associadas com a percepção de sua diminuição. A percepção de aumento geral é compartilhada com maior consenso entre as entidades e setor público.

Os indicadores relativos aos fatores relacionais apresentaram os seguintes resultados: entre as entidades e poder público, a percepção é de que os três fatores (cooperação, confiança e comunicação) aumentaram ao longo do período 2007-2012. Nota-se que os maiores aumentos foram em cooperação e comunicação com 83% das respostas em H.35 e H.37 e 67% em H.36.

Entre as empresas, a percepção é de que apenas a cooperação aumentou e esta percepção não é consenso, uma vez que a percentagem de respostas (48%) é apenas ligeiramente superior que a percepção de constância (45%). A confiança e a comunicação permanecem constantes pela percepção das empresas, mas com a mesma ressalva de falta de consenso.

Segundo Brusco (1993) e Hoffmann (2011) a atuação das instituições é fundamental para que a cooperação seja desenvolvida na localidade. Para Hoffmann (2011), a existência de cooperação entre as empresas e entre estas e instituições pode favorecer a criação de conhecimento. Hankansson e Snehota (1989) afirmam que a interdependência entre os membros do grupo deveria levar ao estabelecimento de relacionamentos entre os atores, com consequente compartilhamento de recursos. Esses contatos e compartilhamentos são fundamentais à transferência de conhecimentos, especialmente do tipo tácito (CAMPOS et al., 2003; GERTLER, 2011). Para Miles e Snow (1986) e Powell (1990), a comunicação seria fundamental e para Jarillo (1988), a confiança.

Observa-se que os três fatores apresentam padrões semelhantes no município de Pirenópolis/GO no período analisado. Assim, os fatores que a literatura aponta como relevantes à transferência de conhecimento entre as organizações aglomeradas ainda não qualificam o contexto de Pirenópolis/GO, enquanto destino turístico, como propício a esse tipo de ocorrência. Os atores do poder público e entidades parecem perceber a interação entre as organizações com maior afinco que o setor privado.

Indicador	Empresas			Entidades e Poder público		
	Diminuiu	Constante	Aumentou	Diminuiu	Constante	Aumentou
H.35 - A cooperação entre sua instituição e as demais organizações turísticas locais...	4	27	29	1	0	5
H.36 - A confiança entre sua instituição e as demais organizações turísticas locais...	7	27	26	1	1	4
H.37 - A comunicação da sua instituição com as demais organizações turísticas locais...	3	30	27	1	0	5
H.38 - O faturamento das empresas turísticas locais...	3	16	41	1	0	3
H.39 - Os custos das empresas turísticas locais...	1	7	51	0	3	3
H.40 - O conhecimento da sua instituição sobre o turista da cidade...	0	12	48	0	0	6
H.41 - O treinamento do pessoal da sua instituição...	5	26	29	0	1	5
H.42 - O número médio anual de postos de trabalho na sua instituição...	3	33	24	1	2	3
H.43 - Os salários pagos pela sua instituição...	2	26	32	0	2	3
H.44 - O número de turistas na cidade...	11	9	40	1	0	5
H.45 - O gasto dos turistas na cidade...	12	11	37	1	0	4
H.46 - A permanência dos turistas na cidade...	18	20	22	1	3	1

Tabela 4.8 Indicadores de competitividade.

O indicador H.38, evidencia que o faturamento das empresas aumentou no quinquênio analisado, correspondendo à percepção de 68% das empresas e 75% das entidades e poder público. Outros indicadores que apresentaram comportamento semelhante foram H.40, H.44 e H.45.

O indicador H.40 aborda o aumento do conhecimento das instituições sobre os turistas da cidade, com concordância de 80% das empresas e 100% das entidades e poder público. H.44 avalia o aumento do número de turistas da cidade, com concordância de 67% das empresas e 83% das entidades e poder público. E H.45 nota o aumento dos gastos dos turistas da cidade, com frequência de respostas nesse sentido de 62% das empresas e 80% das entidades.

Com destaque, o indicador H.39 apresenta comportamento diverso dos demais. A maioria das empresas (86%) afirmou aumento. Entre as entidades e poder público, 50% percebeu um aumento e 50% perceberam a manutenção dos custos das empresas.

Já os indicadores H.41 e H.43 evidenciam que as entidades e poder público percebem um maior aumento nos treinamentos e salários que o setor privado. Na realidade, entre o setor privado, há uma ligeira diferença entre as empresas que percebem um aumento desses indicadores nos últimos cinco anos. Em treinamento, 48% das empresas percebem um aumento, contra 43% que percebem a manutenção. Com relação aos salários, essa divergência é um pouco superior, 53% observam um aumento e 43% percebem a continuidade.

A maioria das empresas avaliou a constância do indicador H.42 (gastos do turista) no período, enquanto metade das entidades e poder público avaliaram seu aumento. Ressalta-se que, mais uma vez, houve uma pequena diferença entre a frequência associada com constância (55%) e aumento (40%) na percepção das empresas sobre o comportamento do indicador.

Por fim, o indicador H.46, de permanência do turista na cidade, evidenciou que as empresas apresentaram uma opinião relativamente dividida sobre o comportamento do indicador nos últimos 5 anos, com 30% de respostas em diminuiu, 33% em constante e 37% em aumentou. As entidades e poder público percebem mais a constância do indicador.

Em Urubici/SC, o período abordado no estudo dos anos de 2001 a 2006. Na ocasião, os resultados de Stacke (2008) demonstraram percepção de aumento de todos os indicadores, com exceção dos indicadores de faturamento, treinamento de pessoal e número médio anual de postos de trabalho, em que um dos grupos de atores sociais pesquisados apresentou reconhecer evolução permanente dos indicadores naquele período. A conclusão de Stacke (2008) foi a de que, no quesito relação interorganizacional, Urubici/SC estava propícia à transferência de conhecimento.

Como medida de associação entre os indicadores pesquisados, adotou-se o coeficiente de contingência C. Os resultados estão na tabela 4.9.

Coeficiente C para construtos		C	
Cooperação	Confiança	0,57*	
Cooperação	Comunicação	0,591*	
Confiança	Comunicação	0,507*	
Indicadores			
	Cooperação	Comunicação	Confiança
Faturamento	0,276	0,338	0,389*
Custos	0,195	0,178	0,264
Conhecimento	0,258	0,152	0,067
Treinamento	0,293	0,256	0,332
Número médio anual de postos de trabalho	0,271	0,214	0,126
Salários pagos	0,334	0,244	0,241
Número de turistas	0,374*	0,428*	0,291
Gastos dos turistas	0,322	0,235	0,304
Permanência	0,203	0,372*	0,28

Tabela 4.9 Coeficiente de contingência C.

* $p < 0,05$

De acordo com a classificação de Hoffmann e Costa (2008), o coeficiente de contingência C demonstra associação moderada com viés forte entre os construtos principais pareados. Esse resultado corrobora estudos anteriores (HOFFMANN; COSTA, 2008). No entanto, o caráter apenas moderado da correlação evidencia que apesar de haver algum tipo de conexão entre esses indicadores, sua relação não é intensa neste trabalho. Outra associação que pode ser classificada como moderada com viés forte, pela tabela 4.9, é a relação entre o número de turistas e a comunicação.

A evolução do faturamento no quinquênio apresenta associação moderada com viés fraco com os três construtos do trabalho. Vê-se que o padrão de resposta para estes pares foi semelhante. Na tabela 4.8, pode-se ver que a percepção de faturamento em Pirenópolis/GO segue no mesmo sentido da percepção de comunicação, cooperação e confiança.

Os custos apresentam associação moderada com viés de fraca apenas com a confiança. As demais correlações são consideradas fracas (HOFFMANN; COSTA, 2008). A relação entre custos e confiança aparece em Williamson (1979) e indica que a experiência das transações entre os mesmos pares ao longo do tempo tende a aumentar sua confiança, reduzindo custos (HOFFMANN, 2011).

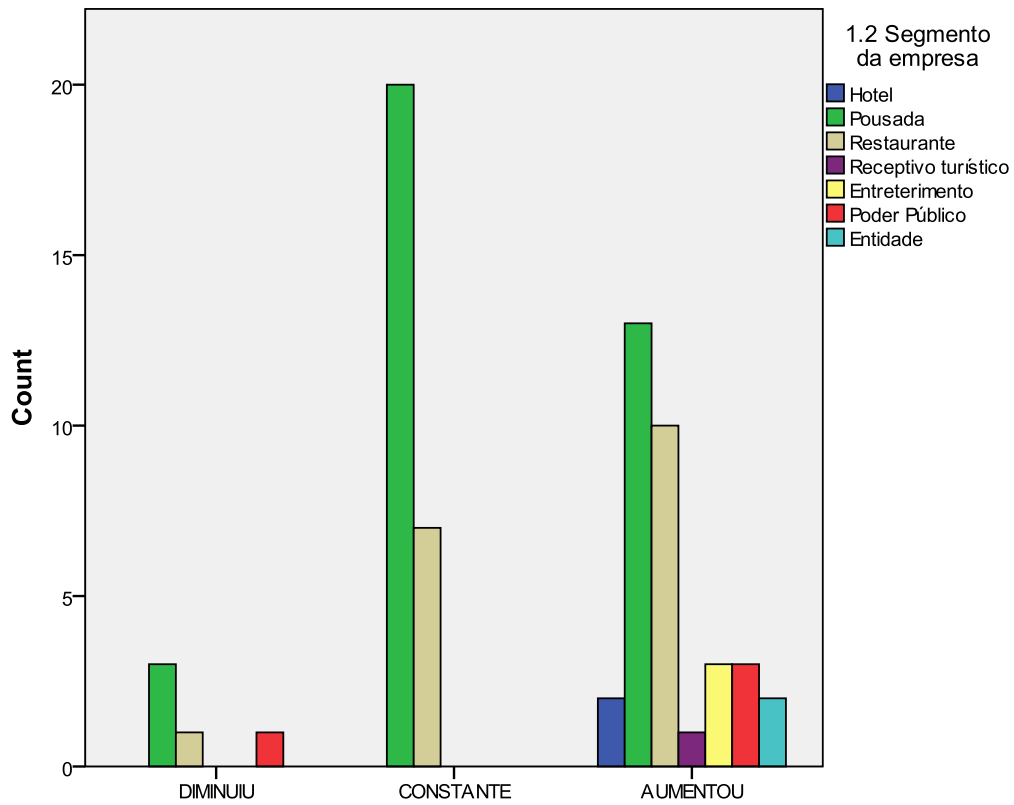
Para o conhecimento sobre o turista, apenas a associação com a cooperação foi considerada moderada fraca e as demais associações são classificadas como fracas. Como visto, a cooperação relaciona-se com o conhecimento através das trocas de informações e experiências em processos de interação (HÅNKANSSON; SNEHOTA, 1989; SILVA, 2005), o que indica que há uma atmosfera de cooperação para viabilizar a transferência de conhecimento entre as empresas do setor turístico de Pirenópolis/GO, ainda que moderada com viés de fraca.

O treinamento dos funcionários, o número médio anual de empregados na instituição e os salários pagos estão associados com classificação moderada com viés de fraca com confiança, comunicação e cooperação. Considera-se que o treinamento e os salários aumentaram, bem como a confiança, comunicação e cooperação. Contudo, a percepção geral é para manutenção do número médio anual de empregados, o que parece fazer sentido, uma vez que a produtividade individual tende a aumentar com o treinamento. O aumento dos salários também demonstra congruência com o aumento dos custos.

O número de turistas apresentou associação moderada com viés forte com a comunicação e com viés fraco com cooperação e confiança. Os dados segmentados dessa percepção são discutidos abaixo.

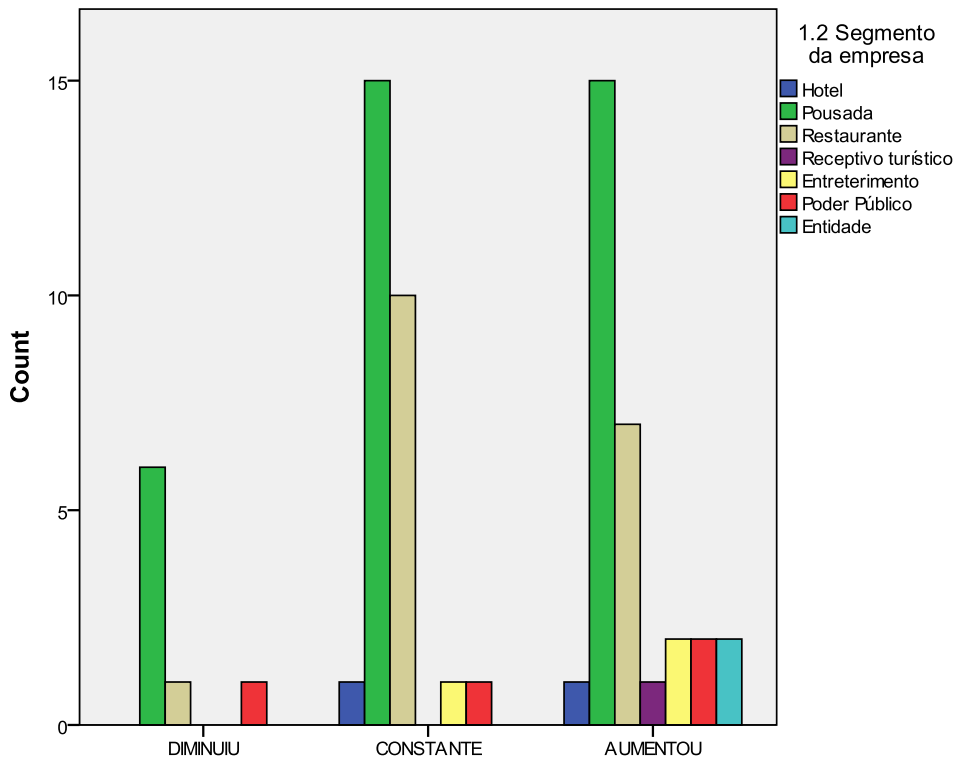
Os gastos e a permanência dos turistas estão associados de forma moderada com viés fraco com comunicação, confiança e cooperação. Este resultado está de acordo com a percepção de aumento do faturamento ao longo do período analisado e colabora com a visão de proeminência do destino turístico (LIMA, 2010; FGV; MTur; SEBRAE, 2010).

Adiante, continua-se com a análise dos indicadores de competitividade do destino turístico de Pirenópolis/GO, e evidencia-se a comparação entre os segmentos turísticos pesquisados. Os dados expostos nos gráficos seguintes constam no Apêndice D deste documento.



H.35 - A cooperação entre sua instituição e as demais organizações turísticas locais...

Gráfico 4.1 H.35 - Cooperação entre sua instituição e as demais organizações turísticas locais.



H.36 - A confiança entre sua instituição e as demais organizações turísticas locais...

Gráfico 4.2 H.36 - Confiança entre sua instituição e as demais organizações turísticas locais.

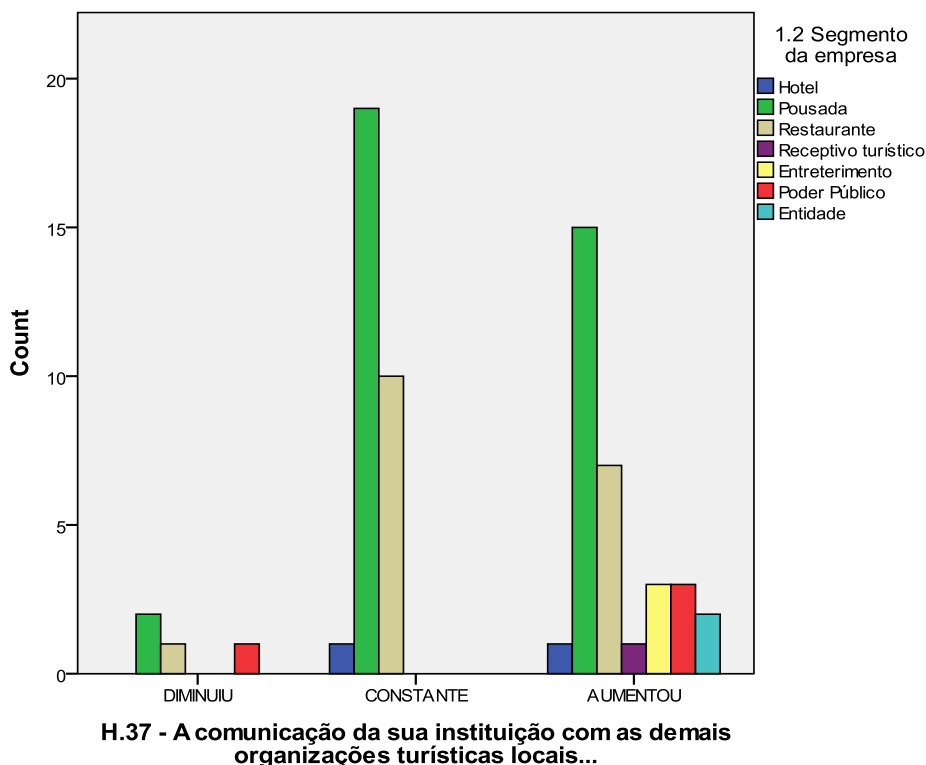
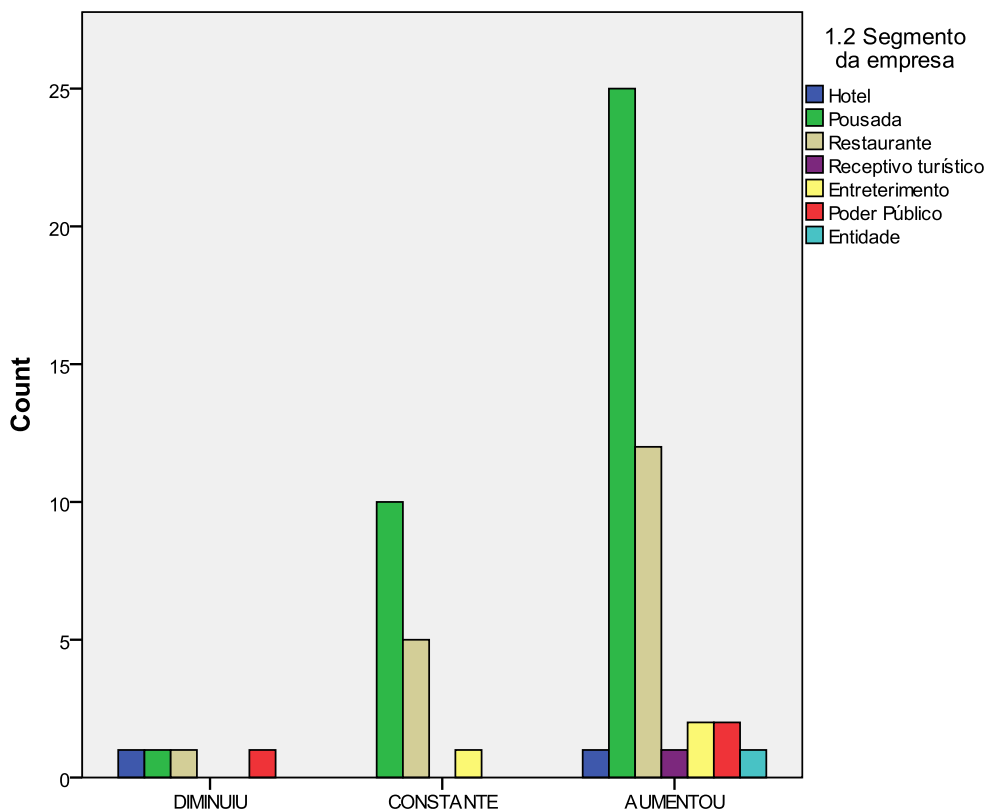


Gráfico 4.3 H.37 – A comunicação da sua instituição com as demais organizações turísticas locais.

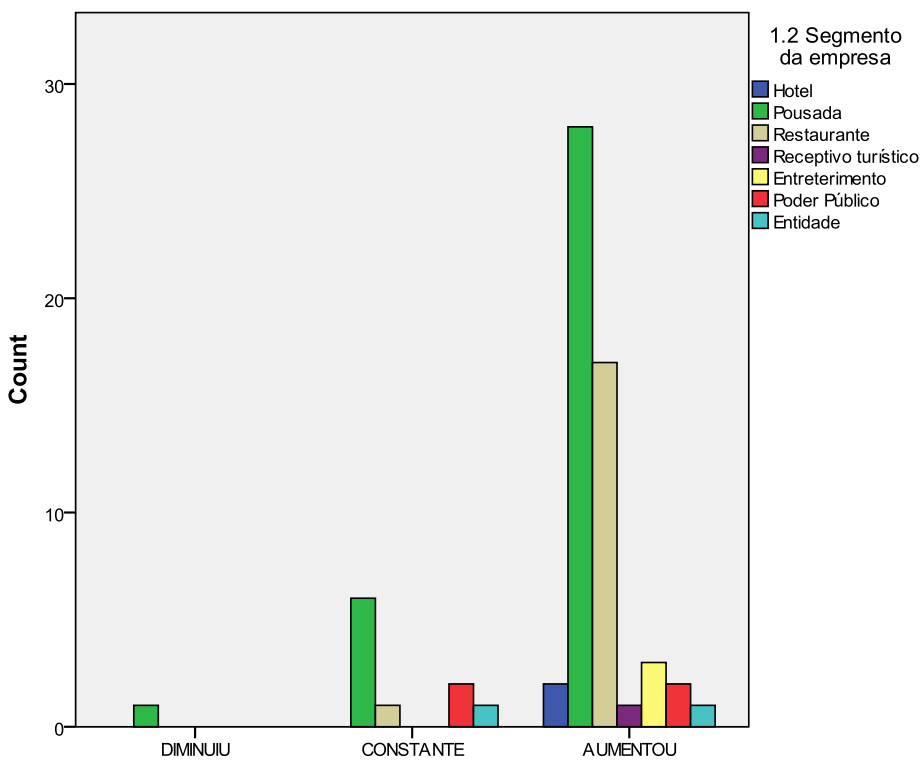
Para os indicadores cooperação, comunicação e confiança vê-se que as pousadas, que são mais numerosas, notam constância nos três indicadores (55,56% para H.35, 41,67% para H.36 e 52,78% para H.37), enquanto restaurantes notam o aumento do indicador de cooperação (55,56% das respostas), concordando com a percepção dos demais segmentos analisados. A maior divisão entre as respostas foi no indicador confiança, em que elas mostraram-se divididas entre constante e aumento.

Com relação ao faturamento das empresas, a grande maioria dos entrevistados percebe um aumento (69,44% das pousadas, 66,67% dos restaurantes, o receptivo turístico, 66,67% do entretenimento, 100% do poder público e 50% das entidades). Apenas um hotel e algumas pousadas (2,78%) e restaurantes (5,56%) notaram queda de faturamento, mas este volume de respostas não é expressivo diante dos resultados obtidos. Os custos, por sua vez, apresentaram um padrão de resultado parecido com o de faturamento. As ressalvas, nesse caso, são com relação às posições do poder público e entidades, que apresentaram percepção dividida entre constante e aumento (50% para cada). Cabe notar que o indicador trata dos custos das empresas turísticas de Pirenópolis/GO e que somente os setores não empresariais não notaram um aumento deles.



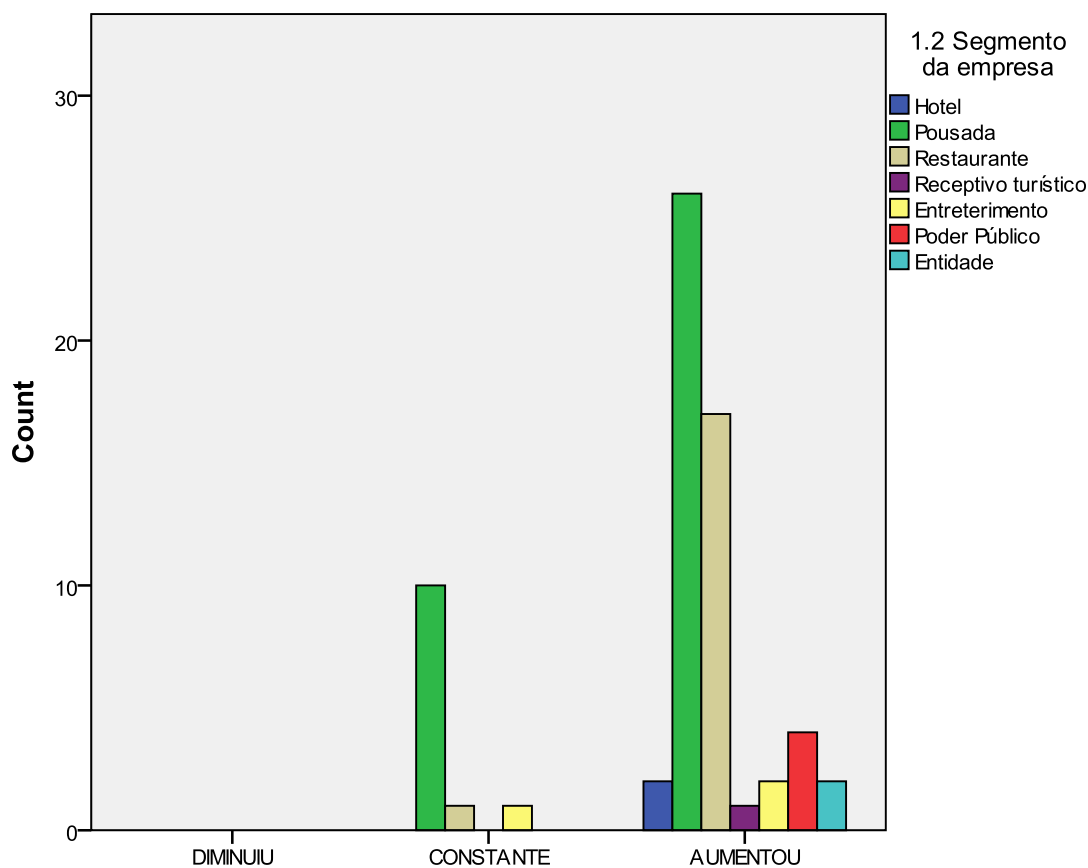
H.38 - O faturamento das empresas turísticas locais...

Gráfico 4.4 H.38 – O faturamento das empresas turísticas locais.



H.39 - Os custos das empresas turísticas locais...

Gráfico 4.5 H.39 – Os custos das empresas turísticas locais.



H.40 - O conhecimento da sua instituição sobre o turista da cidade...

Gráfico 4.6 H.40 – O conhecimento da sua instituição sobre o turista da cidade.

Para todos os segmentos analisados, o conhecimento sobre o turista da cidade aumentou (100% dos hotéis, 72,22% das pousadas, 94,44% dos restaurantes, o receptivo turístico, 66,67% do entretenimento e 100% das entidades e poder público concordam). Apenas alguns representantes de pousadas (27,78%), restaurantes (5,56%) e entretenimento (33,33%) perceberam a manutenção desse conhecimento e não há percepção expressiva de diminuição desse indicador para a cidade de Pirenópolis/GO. Conforme Hoffmann (2011), a experiência acumulada ao longo do tempo contribui para a construção desse conhecimento.

O treinamento do pessoal da instituição aumentou para a maioria dos segmentos analisados. Os hotéis dividiram-se entre diminuição e aumento (50% para cada) e as pousadas, (50%) notaram permanência do indicador. Entretenimento (33,33%) e restaurantes (38,89%) também notaram esta permanência com alguma expressividade. Esse resultado pouco

consensual também se reproduz para o número médio anual de postos de trabalho nas instituições.

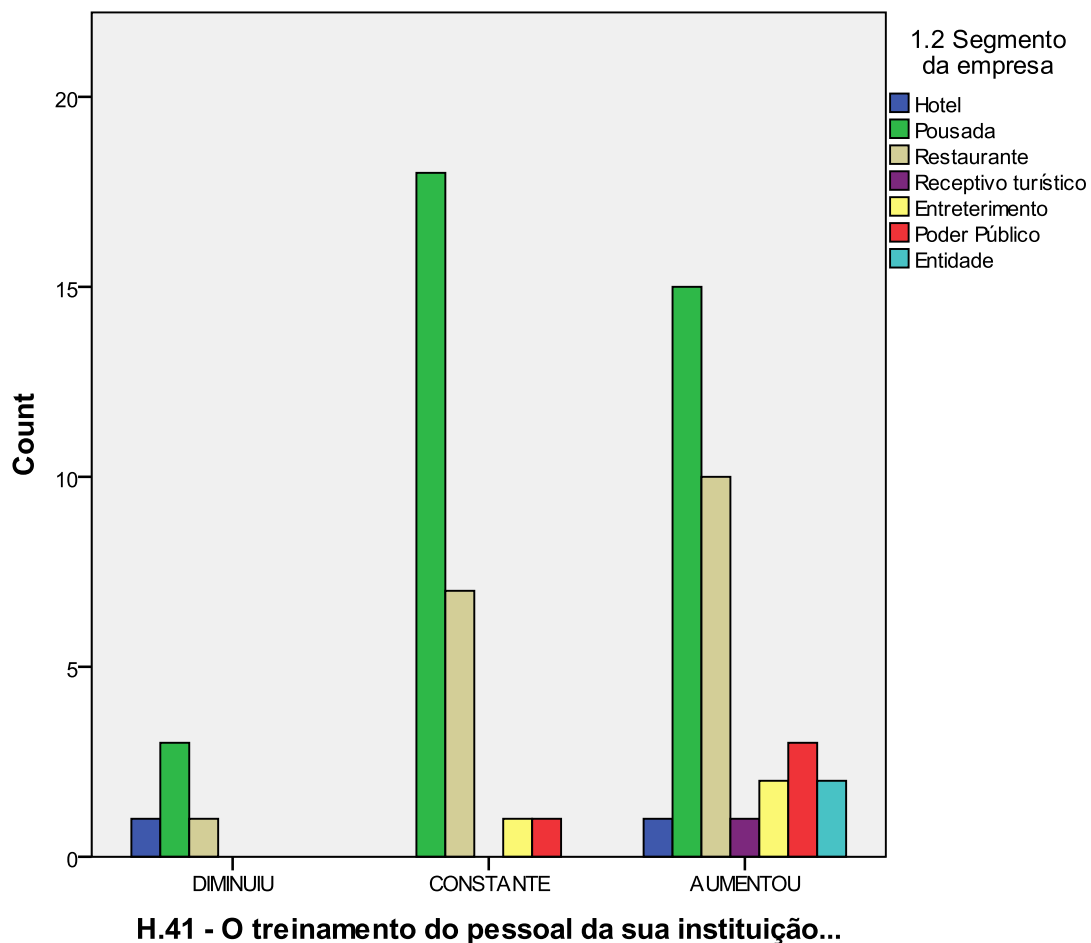


Gráfico 4.7 H.41 – O treinamento do pessoal da sua instituição.

De acordo com a maior parte das pousadas (61,11%), entretenimento (100%) e receptivo turístico, o número médio de postos de trabalho na instituição é constante ao longo dos últimos cinco anos, o que coaduna a percepção de que em algumas pousadas e restaurantes os funcionários são a própria família proprietária do negócio. Para os hotéis (100%), restaurantes (50%) e poder público (75%), o número médio de postos de trabalho na instituição aumentou.

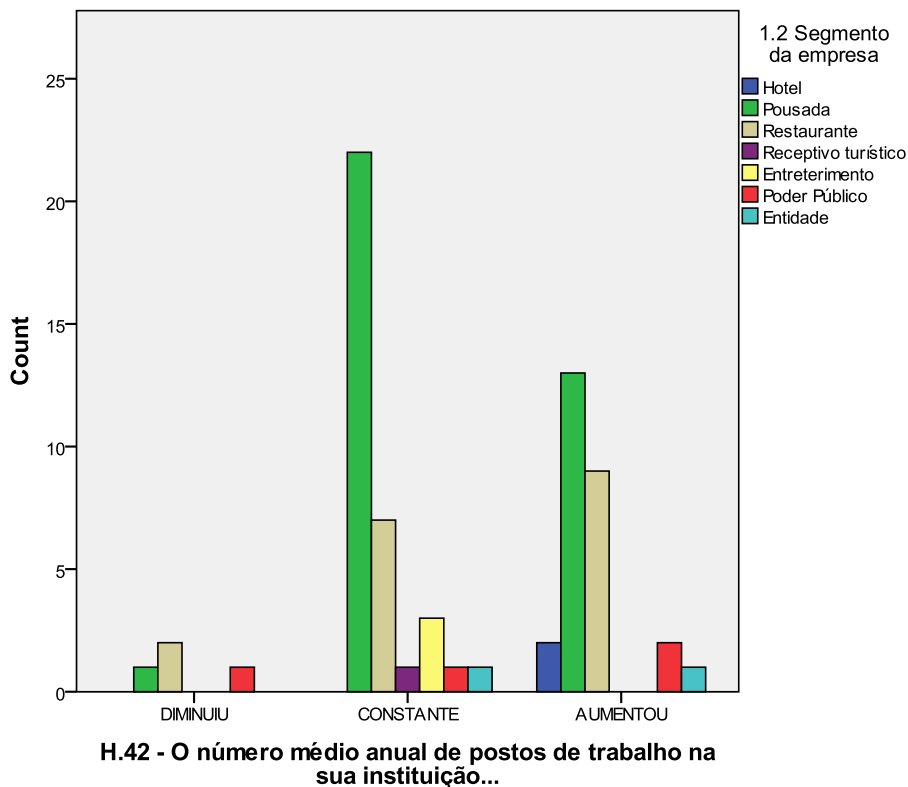


Gráfico 4.8 H.42 – O número médio anual de postos de trabalho na sua instituição.

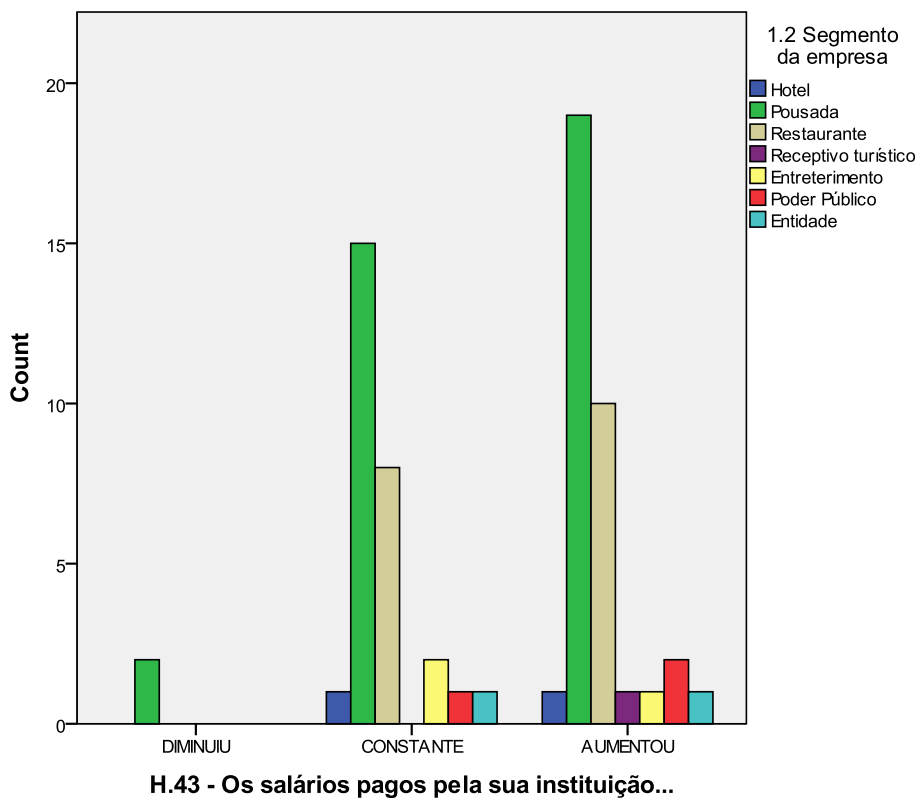


Gráfico 4.9 H.43– Os salários pagos pela sua instituição.

Os salários pagos foram percebidos com aumento por quase todos os segmentos pesquisados (52,78% das pousadas, 55,56% dos restaurantes, o receptivo turístico e 100% das entidades). Poucas pousadas (5,56%) perceberam diminuição dos salários pagos. Os hotéis (50%) e poder público (50%) mostraram divisão entre constante e aumento. O segmento entretenimento destaca-se por ser o único a perceber em sua maioria (66,67%) a constância dos salários. Esse retrato faz sentido quando se pensa, mais uma vez, a realidade da economia brasileira nos últimos cinco anos, com aumentos sucessivos no salário mínimo e em especial os esforços governamentais no sentido de incentivar a competitividade dos destinos turísticos nacionais.

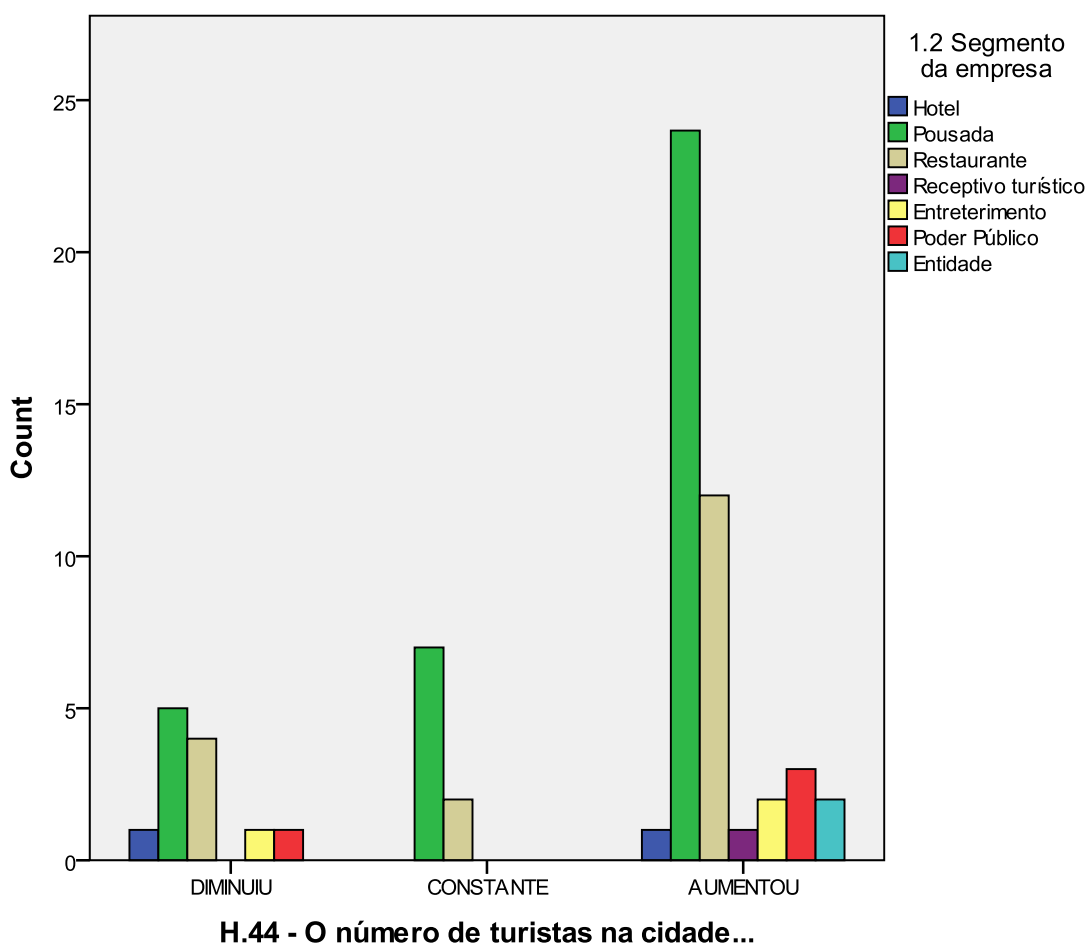


Gráfico 4.10 H.44– O número de turistas na cidade.

O indicador número de turistas na cidade, pela literatura discutida, tende a estar relacionado com a aquisição de conhecimentos sobre eles. Como se pode ver, na pesquisa realizada em Pirenópolis/GO, tanto o conhecimento quanto o número de turistas aumentou, na

percepção dos atores sociais. Todos os segmentos perguntados afirmaram que o número de turistas aumentou em Pirenópolis/GO no período de 2007-2012. Algumas pousadas e restaurantes destoaram desta opinião, dividindo-se, também, entre diminuição (13,89% das pousadas e 22,22% dos restaurantes) e constante (19,44% das pousadas e 11,11% dos restaurantes). Um hotel e representantes de entretenimento (33,33%) perceberam diminuição, mas a maior parte deles concorda com o aumento do indicador. Nesse caso, percebe-se que a inclusão da cidade de Pirenópolis/GO entre os 65 destinos turísticos indutores do desenvolvimento (FGV; MTur; SEBRAE, 2010) coaduna com a opinião das organizações do próprio município, ao reconhecerem a prosperidade do setor na região.

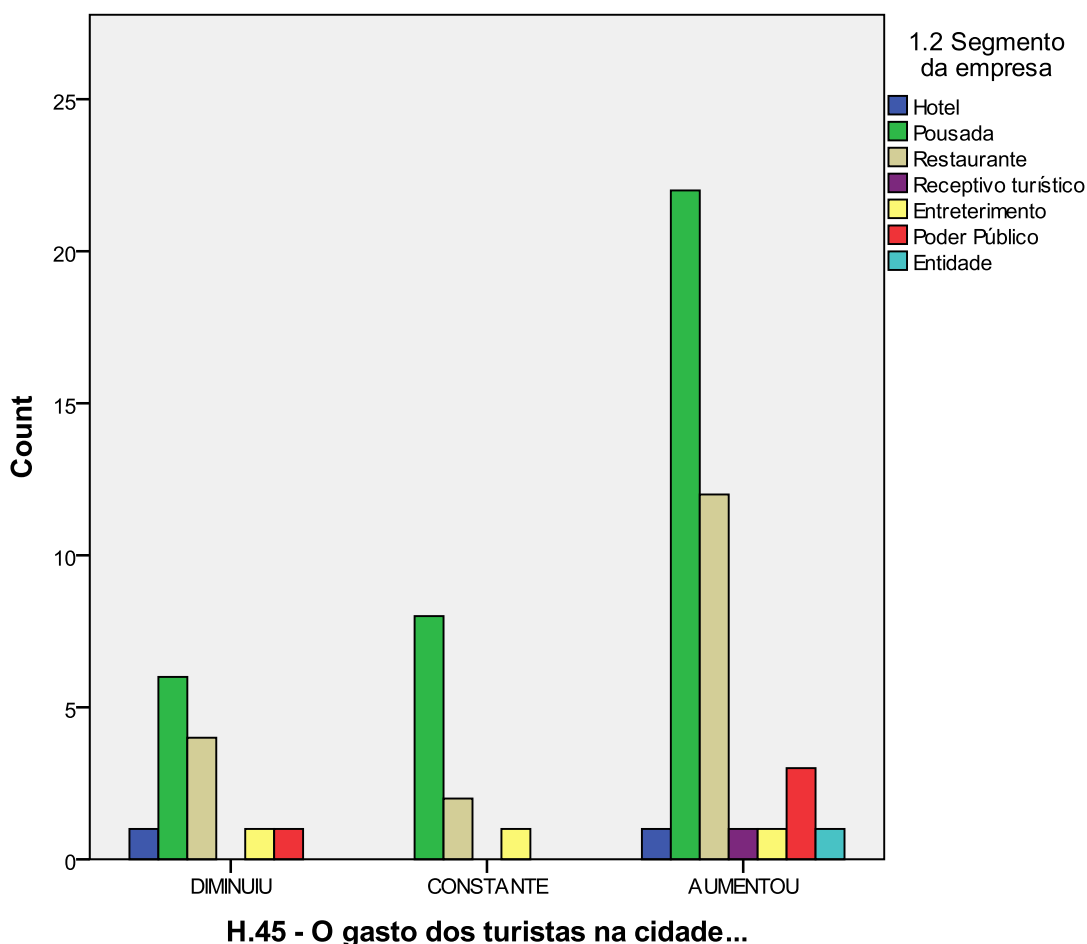
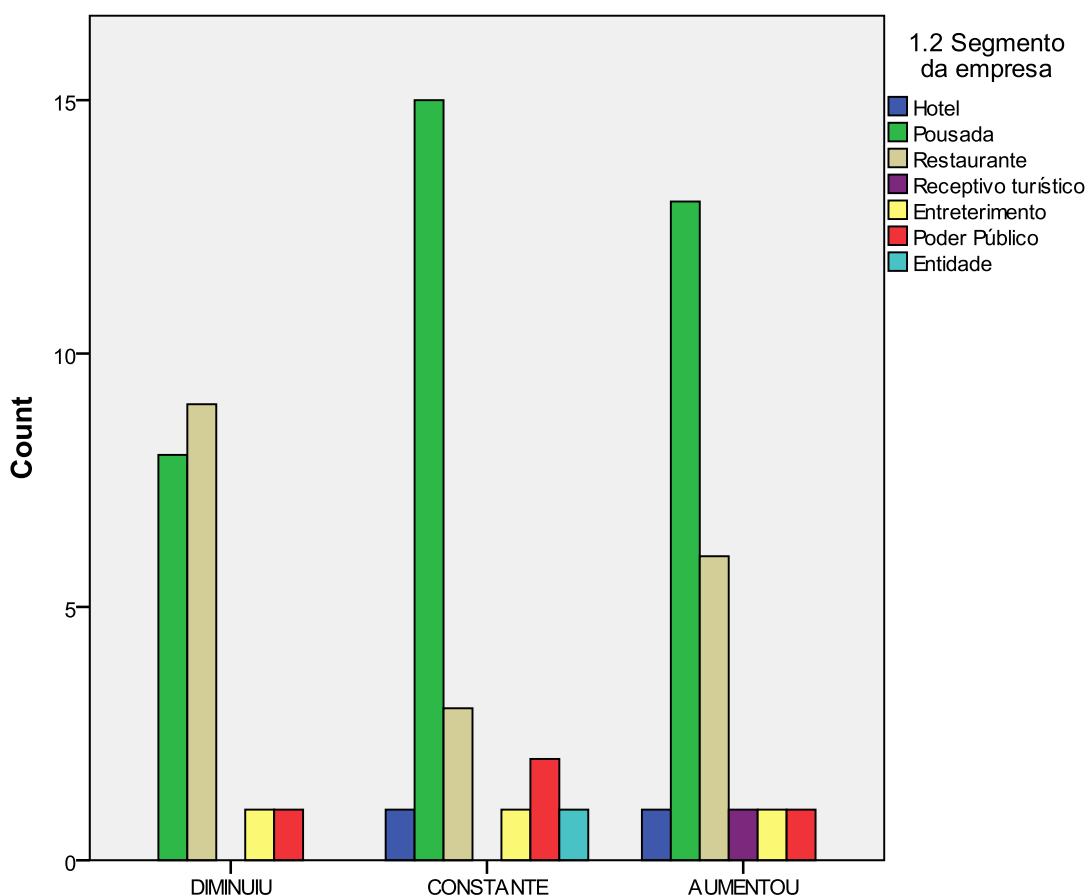


Gráfico 4.11 H.45 – O gasto dos turistas na cidade.

O gasto dos turistas na cidade é mais um dos indicadores que apresenta respostas concentradas na percepção de aumento. Pousadas (61,11%), restaurantes (66,67%), receptivo turístico e poder público (100%) compartilham esta opinião. O segmento de entretenimento

mostra-se dividido entre as três alternativas (33,33% para cada) e os hotéis dividem-se entre constante e aumentou (50%).

A permanência dos turistas na cidade mostra-se um indicador com presença de respostas divergentes. As pousadas dividem-se entre as três opções da escala, sendo que predomina a resposta constante (41,67%). O poder público (66,67%) tem uma percepção semelhante para o indicador. Os restaurantes dividem-se também, mas predomina a percepção de diminuição (50%) da permanência dos turistas na cidade por sua parte. Os hotéis variam entre constante e aumentou (50%). O segmento entretenimento variou em proporção pareada entre as três possibilidades de resposta. Vê-se que não há consenso entre empresas e nem entre entidades e poder público quanto ao indicador em foco.



H.46 - A permanência dos turistas na cidade...

Gráfico 4.12. H.46 – A permanência dos turistas na cidade.

Em síntese, pode-se dizer que os indicadores, no geral, são percebidos pelas organizações locais como tendo aumentado ao longo do período analisado. No geral, a multiplicidade de segmentos pesquisados compartilha das mesmas opiniões, demonstrando que

há espaço para o desenvolvimento de uma visão integrada da localidade. Os fatores cooperação, confiança e comunicação ainda não foram percebidos como tendo aumentado de forma consensual, mas demonstram estar em uma trajetória neste caminho, o que, conforme destaca a literatura vista (HOFFMANN, 2011), está positivamente relacionado com a transferência de recursos entre as organizações, especialmente conhecimento, e com o desenvolvimento de vantagens competitivas para a localidade, decorrente do sucesso da aglomeração territorial enquanto um grupo coeso, que se relaciona e interage.

5 Considerações finais

O objetivo deste trabalho foi analisar a relação entre a transferência de conhecimento e a competitividade do destino turístico de Pirenópolis/GO. O escopo da pesquisa foi ampliado com a busca desse objetivo através da comparação com os resultados de Stacke (2008) para Urubici/SC. Para o alcance dos objetivos específicos, foram caracterizados diversos aspectos do destino turístico pesquisado, incluindo os atores sociais relevantes para o turismo da cidade e suas percepções sobre fatores relacionados com tais objetivos.

O referencial teórico do trabalho foi desenvolvido sob a égide da *Resource-Based View* (RBV). Discutiu-se o paradoxo entre competição e competitividade, observando-se que a noção de competitividade vai além da rivalidade, e engloba aspectos de cooperação entre os concorrentes. Viu-se que a competitividade pode ser abordada pelas perspectivas exógena e endógena, e nesta última, situa-se a visão da RBV (BARNEY, 1991). Foram apresentadas as literaturas de redes interorganizacionais e aglomerações territoriais e enquadrou-se a organização das instituições em um destino turístico neste último. Por fim, o conhecimento foi reconhecido como o recurso mais estratégico de uma organização (GRANT, 1996), de forma que a sua transferência entre as empresas aglomeradas pode ser fonte de vantagens competitivas sustentáveis (BARNEY, 1991).

Conforme a RBV (BARNEY, 1991), a base da competitividade dos destinos turísticos são os recursos de acesso. Como especificidade adicional, chegou-se à conclusão de que a competitividade de um destino turístico é um processo sistêmico, em que os atores sociais são mutuamente dependentes (DWYER; KIM, 2003), dadas as particularidades do produto turístico. As vantagens do agir coletivamente decorrem não só disso, mas também do fato de os recursos compartilhados serem idiossincráticos no âmbito do grupo (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTÍNEZ-FERNANDEZ, 2007; 2011). A cooperação, a confiança e a comunicação formam os construtos da pesquisa e foram considerados fundamentais nesse processo, especialmente com relação a sua influência no fenômeno da transferência de conhecimento entre as empresas aglomeradas territorialmente.

A pesquisa caracterizou-se como descritiva e a metodologia empregada foi quantitativa, através da aplicação de um questionário estruturado como instrumento de pesquisa. A análise estatística dos dados coletados foi realizada em partes. Primeiramente foram caracterizados por estatística descritiva os 66 atores sociais do turismo de Pirenópolis/GO que responderam ao questionário.

Em seguida, uniram-se esses dados com os de Urubici/SC (49 respondentes) para a efetuação de uma etapa exploratória através da análise fatorial, que resultou em cinco fatores. Os dados foram comparados para as duas cidades através de teste *t* de Student. O próximo passo consistiu na análise de *cluster* para os dados de Pirenópolis/GO, a qual demonstrou a existência de cinco grupos distintos na amostra. Os resultados encerram-se com a análise dos indicadores de competitividade do destino turístico de Pirenópolis/GO e sua relação com a transferência de conhecimento entre as empresas, através do comportamento dos construtos determinados.

O resultado da análise fatorial para a cidade de Pirenópolis/GO demonstra que as interações dinâmicas entre diferentes atores sociais, que caracterizam uma aglomeração turística, parecem incipientes para o município. Todos os fatores são considerados, pela literatura apresentada, importantes para a competitividade de um destino, dada a perspectiva da RBV.

O fator RELAS, que abordou questões de relacionamento demonstrou percepções compartilhadas entre as empresas e as entidades e poder público, mas deixando claro que a percepção do governo para o fator é mais intensa. Para os demais fatores a percepção foi semelhante. No geral, o setor privado é menos otimista que as entidades e poder público. Isso chamou atenção, principalmente, por conta dos construtos. O pessimismo do setor privado, que abarca a maioria absoluta das empresas, parece evidenciar que o fenômeno que culmina com a transferência de conhecimento entre as empresas aglomeradas não parece ser expressivo, pois os construtos comunicação, cooperação e confiança demonstram ser incipientes entre os membros das organizações.

Na comparação com Urubici/SC a despeito de peculiaridades regionais, conseguiu-se encontrar uma semelhança nos padrões de respostas. As diferenças de médias entre as cidades não foi significativa, em sua maioria. Isso demonstra que a forma como ocorre a transferência de conhecimento entre as empresas e sua relação com a competitividade é encarada de maneira comum nas duas cidades. Ambos os municípios demonstraram noção do caráter localizado da atividade e da importância dos relacionamentos entre os atores sociais para o alcance de qualidade e competitividade do produto turístico, apesar de reconhecer que ainda não presenciavam essa realidade.

Como conclusão da análise do tipo *cluster*, fica evidente a presença mais forte dos construtos intrasegmentos, o que já era esperado. Nota-se que as empresas de mesmo segmento tendem a compartilhar das mesmas percepções. O grupo mais representativo demonstrou o maior otimismo com relação aos fatores analisados, evidenciando aspectos da transferência de conhecimento entre as empresas. O fato de as médias desse grupo serem positivas, mas ainda

próximas da posição neutra, indicam que o fenômeno possa estar em desenvolvimento. Dessa forma, esta pesquisa pode ter capturado a constituição desses relacionamentos ainda em uma fase inicial.

Existem recursos de suporte, mas os serviços que organizam esses recursos evidenciam a precariedade do recurso institucional em Pirenópolis/GO. Também existem os elementos relacionais, com presença de interações entre as organizações, que são consideradas importantes para o turismo da cidade. Contudo, a deficiência do recurso institucional parece influenciar de forma negativa o fator INFOR, base para a transferência de conhecimento entre as empresas aglomeradas territorialmente.

As instituições seriam importantes porque notam os mecanismos de transferência de conhecimento, mas seriam um ponto de deficiência, uma vez que não conseguem compartilhar desse contexto com o setor privado. Nesse sentido, o acesso aos recursos parece se confundir com as instituições, pois são elas que organizam o contexto social. Isso evidencia a falta de visão coletiva na busca da vantagem competitiva do destino turístico. Conclui-se que há, no município, pequena articulação entre os atores, modesta participação das instituições e incipiência de um pensar coletivo e agregador.

Os indicadores de competitividade do destino estudados indicaram seu aumento, tal como elucidam os documentos oficiais que põem a cidade entre os 65 destinos turísticos indutores do desenvolvimento. As percepções locais quanto à evolução desses indicadores são otimistas. Apenas o número médio anual de postos de trabalho manteve-se constante, mas isso pode indicar o aumento da produtividade da mão-de-obra local, isto é, sua qualificação, o aproveitamento dos serviços de apoio, das instituições de suporte e a melhor gestão das informações, que culmina na criação de conhecimentos.

Os coeficientes de contingência evidenciam que há uma associação moderada com viés forte entre os construtos comunicação, confiança e conhecimento (HOFFMANN; COSTA, 2008). E mostram que há uma associação moderada, ainda que com viés fraco, entre a maior parte dos indicadores e algum desses construtos, corroborando a idéia anterior. Corroboram-se também com o que diz a literatura a respeito dessas associações, ainda que as correlações não sejam tão intensas. As correlações que se procuravam, partindo da literatura, foram encontradas. No entanto, a força dessas relações ainda não condiz com a intensidade prevista e conjecturas sobre a causalidade dessas relações não podem ser realizadas.

Viu-se, pois, aspectos que evidenciam uma ligação entre a aglomeração territorial e o incremento de competitividade local. Os resultados encontrados são modestos, mas permitem inferir que há relação entre esse fato e a transferência de recursos entre as instituições

aglomeradas. Isso parece ocorrer, em Pirenópolis/GO, através de um contexto social compartilhado intra-segmentos, mas em expansão para a coletividade das instituições do destino.

Entre as limitações da pesquisa, destaca-se o fato de não haver dados oficiais disponíveis quanto à evolução dos indicadores de competitividade no período pesquisado, para que se pudesse parrear as percepções locais com tais dados. Acrescenta-se o baixo número de respondentes das entidades e poder público, pois a maioria absoluta de respondentes do setor privado pode ter viesado os resultados, dada a sua expressividade. As limitações materiais para expansão da amostra podem ter contribuído para esse problema.

Outro limitador é a baixa produção acadêmica sobre o tema, especialmente com foco no recurso conhecimento, o que poderia fornecer novas diretrizes para a pesquisa. A comparabilidade de competitividade entre destinos turísticos também se encontra limitada pela lacuna que a literatura apresenta na definição de indicadores que permitam este tipo de comparação.

Ao fim do trabalho, nota-se a necessidade de aprofundar os resultados encontrados com uma análise qualitativa dos dados. Essa necessidade faz-se ainda maior quando se notam as semelhanças entre os fenômenos em Urubici/SC e Pirenópolis/GO, que abrem agenda para a investigação do fenômeno da transferência de conhecimento entre as empresas aglomeradas como fator de competitividade a partir de uma abordagem mais genérica do que específica.

Acredita-se que este trabalho tenha contribuído para o avanço das pesquisas que investigam transferência de conhecimento e competitividade de destinos turísticos e outras relações interorganizacionais, a partir da exploração e descrição do fenômeno para a cidade de Pirenópolis/GO e da comparação dos resultados com Urubici/SC. Além disso, os resultados aqui encontrados podem ser utilizados como guia para o estabelecimento de estratégias e políticas públicas para o destino turístico de Pirenópolis/GO, já que buscou evidenciar características do funcionamento deste setor.

Referências bibliográficas

AGETUR – Agência de Turismo do Estado de Goiás. **Goiás-Brasil: Turismo em dados (O Caminho do Ouro)**. Goiás – Brasil, AGETUR, 2002. Disponível em: < <http://www.pirenopolis.tur.br/arquivo/Ouro.pdf> >. Acesso em: 15 dez. 2011.

AMARAL FILHO, J. A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local. **Revista Planejamento e Políticas Públicas-PPP**, IPEA, n.23, junho, p. 261-286, Brasília, 1999.

AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e cluster regionais**: oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

AMIT, R.; SCHOEMAKER, P. J. H. Strategic assets and organizational rent. **Strategic Management Journal**, Chichester, v. 14, n. 1, p. 33-46, Jan. 1993.

ANDRIGHI, Fabiela. **A destinação turística de Urubici a partir da ótica das redes interorganizacionais**. Balneário Camboriú, 2007. Dissertação (Mestrado em Turismo e Hotelaria) Universidade do Vale do Itajaí.

ANDRIGHI, F.; HOFFMANN, V. E. Aglomeração Territorial no Turismo: Uma Avaliação dos Atores Sociais na Destinação Turística de Urubici/SC. **Revista Cultura de Turismo**, ano 02, nº 2, jul. 2008.

_____. **Redes e Cooperação na Destinação Turística de Urubici/SC. Turismo em Análise**, v. 21, nº 1, abril 2010.

ARGOTE, L.; INGRAM, P.; LEVINE, J.; MORELAND, R. Knowledge transfer in organisations: learning from the experience of others. **Organizational Behaviour and Human Decision Processes**, v. 82, n. 1, 1-8, 2000.

BALESTRIN, A.; FAYARD, P. Redes interorganizacionais como espaço de criação do conhecimento. In: Encontro da ANPAD, 2003, São Paulo. **Anais...** São Paulo: 2003.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L.; FAYARD, P. Criação de conhecimento nas redes de cooperação interorganizacional. **RAE**, Rio de Janeiro: FGV, v. 45, n. 3, p. 52-64, jul./set. 2005.

BALESTRIN, A. **A dinâmica de complementaridade de conhecimentos no context de redes interorganizacionais**. Porto Alegre, 2005. Tese (Doutorado em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

BALESTRO, M; ANTUNES JÚNIOR, J.; LOPES, M.; PELLEGRIN, I. A experiência da Rede Petro-RS: uma estratégia para o desenvolvimento das capacidades dinâmicas. **Revista de Administração Contemporânea**, edição especial, 2004.

BARBETTA, P. A. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. 4 ed. Florianópolis: UFSC, 2001.

BARNEY, J. B. Strategic factor markets: expectations, luck, and business strategy. **Management Science**, v. 32, n. 10, p. 1231-1241, 1986.

_____. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. **Journal of management**, v. 17, p. 99-120, 1991.

BARNEY, J.; HESTERLY, W. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**. Tradução Monica Rosemberg; revisão técnica Pedro Zanni. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BECATTINI, G. **The marshallian industrial district as socio-economic notion**. In: Industrial Districts and Inter-firm Cooperation in Italy. Edited by: F. PYKE, G.; BECATTINI, W.; SERGENBERGER, 1990.

BECKER, G. S. **Human capital**. New York: Columbia University Press, 1964.

BEGNIS, H. S. M.; PEDROZO, E. A.; ESTIVALETE, V. F. B. Cooperação enquanto Estratégia, segundo diferentes Perspectivas Teóricas. In: Dalva Maria Righi Dotto; Juvir Luiz Mattuella. (Org). **Estudos Organizacionais: Desafios Contemporâneos**. Santa Cruz do Sul, 2007, v. 1, p. -.

BRUSCO, S. Pequeñas empresas y prestación de servicios reales. In: PYKE, F.; SERGENBERGER, W. **Los DI y las PMYES: DI y Regeneración Económica Local**. Collección Economía y Sociología Del Trabajo. Madrid: MSSS, 1993.

CAMPBELL-HUNT, C. What have we learned about generic competitive strategy? A meta-analysis. **Strategic Management Journal**, v. 21, p.127-154, 2000.

CAMPOS, R. R. et al.. Aprendizagem por interação: pequenas empresas em sistemas produtivos e inovativos locais. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará/UFRJ, p. 51-65, 2003.

CASAROTTO FILHO, N.; 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.

CASSIOLATO, J.; CAMPOS, R.; STALLIVIERI, F. Processos de aprendizagem e inovação em setores tradicionais: Os arranjos produtivos locais de confecções no Brasil. **Revista EconomiA**. Set/Dez, p. 477-502, 2007.

CASTELLS, M. **A era da informação: economia, sociedade e cultura – a sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTRO, S. D. Arranjo Produtivo Local – Turismo de Pirenópolis – GO. Relatório final. In: Projeto de Pesquisa: **Mobilizando Conhecimentos para Desenvolver Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais de Micro e Pequenas Empresas no Brasil**. Coordenadores: LASTRES, H.; CASSIOLATO, J. REDESIST. 2006.

CASTRO, R. C. **Cenários e Planejamento Estratégico para o Turismo no Município de Pirenópolis no Período de 2007-2020**. Brasília, 2007. Dissertação (Especialização em Turismo e Desenvolvimento Sustentável) Universidade de Brasília.

CAVALCANTE, L. R. M. T. Produção Teórica em Economia Regional: Uma proposta de Sistematização. **Revista Brasileira de Estudos Regionais e Urbanos**, Vol. 2, No 1, p. 9-32, 2008.

CGEE – Centro de Gestão e Estudos Estratégicos. **Estudos de competitividade do turismo brasileiro**: o turismo cultural no Brasil. Nota técnica. Publicações produzidas pelo Ministério do Turismo. 2007.

COELHO, L. C.; HOFFMANN, V. E.; MEDEIROS, J. J. Incubadora de empresa de base tecnológica: percepção dos empresários quanto aos apoios recebidos. **XXXV Encontro da Anpad**, Rio de Janeiro, 2011.

COHEN, W. M.; LEVINTHAL, D. A. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. **Administrative Science Quarterly**, vol. 35, n. 1, p.128-152, 1990.

COSTA, H. A. **Análise das relações de redes e do perfil da competitividade turística: estudo comparativo entre São Francisco do Sul e Laguna – SC**. Balneário Camboriú, 2005. Dissertação (Mestrado em Turismo e Hotelaria) Universidade do Vale do Itajaí.

COSTA, H.A.; HOFFMANN, V. E. Competitividade de destinações turísticas: elementos e indicadores aplicados no estudo da administração turística de Balneário Camboriú – SC – Brasil. **Turismo em Análise**, v.17, n. 2, p. 113-134, 2006.

COYNE, Kevin. Sustainable competitive advantage – what it is, what it is, isn't. In: **Business Horizons**, jan.-feb, p.54-61, 1986.

CHRISTIENSEN, J. **Analyzing the Technology base of the Firm**. In: Foss, N. (Ed.). *Towards a Competence Theory of the Firm*. London: Routledge, 1996.

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, no. spe 2, Curitiba, 2005.

DAS, T.; TENG, B. A Resource-Based Theory of Strategic Alliances. **Journal of Management**, v. 26, n. 1, p. 31-61, 2000.

DAVENPORT, T.H., DE LONG, D.W. AND BEERS, M.C. Building Successful Knowledge Management Projects. Centre for Business Innovation, **Ernst & Young**, Working Paper, January, 1997.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DENISI A.S.; HITT M.A.; JACKSON S.E. The Knowledge-Based Approach to Sustainable Competitive Advantage. In: **Managing Knowledge for Sustained Competitive Advantage: Designing Strategies for Effective Human Resource Management**, A.S. DENISI, M.A. HITT, S.E. JACKSON, editors. San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint. ISBN 0-7879-5717-8, p. 3-37, 2003.

DIAS, R. **Introdução ao turismo**. São Paulo: Atlas, 2005.

DOSI, G. **Mudança Técnica e Transformação Industrial: a teoria e uma aplicação à indústria de semicondutores**. Tradução: Carlos D. Szlak. Campinas, S P: Editora da Unicamp (Clássicos da Inovação), 2006.

DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker: obra completa**. Tradução de: Maria L. Leite Rosa, Arlete Simille Marques e Edite Sciulli. São Paulo: Nobel, 2002.

DWYER, L.; KIM, C. Destination competitiveness: determinants and indicators. **Current Issues in Tourism**, v.6, n.5, 2003.

DYER, J. Specialized Supplier Networks as a Source of Competitive Advantage: Evidence from the Auto Industry. **Strategic Management Journal**, v. 17, n. 4, p. 271-291, 1996.

EBERS, M.; JARILLO, J. C. Preface the construction, forms, and consequences of industry networks. **International Studies of Management and Organization**, v. 27, n° 4, p. 3-21, winter 1998.

ENDRES, A. V. Redes Políticas como Novo Instrumento de Condução Política do Estado: Contextualização frente à complexidade social e possibilidade para o planejamento turístico. **Turismo Visão e Ação**, vol. 5, no. 3, p. 217-238, set./dez. 2003.

ESPINO-RODRÍGUEZ, T. F.; GIL-PADILHA, A. M. Determinants of Information Systems Outsourcing in Hotels From the Resource-based View: an Empirical Study. **The International Journal of Tourism Research**, [S.l.], Jan/Feb 2005; 7, I; ABI/INFORM Global.

ESSER, K.; HILLEBRAND, W.; MESSENER, D.; MEYER-STAMER, J. **Competitividad sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas**. Instituto Alemán de Desarrollo, Berlin, 1994.

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.

FIELD, A. **Descobrimo a estatística usando o SPSS**. Porto Alegre, Artmed, 2009.

FIGUEIREDO F., D.; SILVA JR, J. A. Visão além do alcance: uma introdução à análise fatorial. **Opinião Pública**, vol.16, no.1, Campinas, Jun., 2010.

FIRMINO, M. B. A oferta das empresas e a competitividade dos destinos turísticos. **Economia Global e Gestão**, vol.13, no.1, p.85-102, abr. 2008.

FLORIDA, R. L. Toward the learning region. **Futures**, v. 27, n. 5, p. 527-536, 1995.

FOSS, N. J.; KOCH, C. A. Opportunism, organizational economics and the network approach. **Scandinavian Journal Management**, v. 12, n. 2, p. 189-205, 1996.

FREEMAN, C. The 'national system of innovation' in historical perspective. **Cambridge Journal of Economics**. v. 19, Fev., 1998.

GARRIDO, I. M. D. A. **Modelos multiorganizacionais no turismo: cadeias, Clusters e redes**. Salvador, 2001. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) Universidade Federal da Bahia.

_____. Modelos multiorganizacionais no turismo: cadeias, *Clusters* e redes. In: RUSCHMANN, D.; SOLHA, K. (orgs). **Planejamento turístico**. Barueri, SP: Manoele, 2006.

GERTLER, M. S. Tacit knowledge and the economic geography of context or the undefinable tacitness of being. In: NELSON AND WINTER DRUID SUMMER CONFERENCE, june 2001, Aalborg. **Analls...** Aslborg: Denmark, p. 12-15, 2001.

GRANDORI, A. G.; SODA. Interfirm networks: antecedents, mechanisms and forms. **Organization Studies**, Berlin, New York, v.16, n. 2, p. 183-214. 1995.

GRANT, R. M. The resourced-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulations. **California Management Review**, p.114-135, Spring 1991.

_____. Toward a knowledge-based theory of the firm. **Strategic Management Journal**, v. 17, p. 109-122, 1996.

GRANT, R. M.; BADEN-FULLER, C. A Knowledge Acessing Theory of Strategic Alliances. **Journal of Management Studies**, v. 41, n. 1, pg. 61-84, 2004

GULATI, R. Alliances and Networks. **Strategic Management Journal**, Hoboken, NJ, v. 19, p. 293-317. 1998.

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

HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. & BLACK, W. C. **Análise Multivariada de Dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

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.

HÅNKANSSON, H.; JOHANSON, J. A Model of industrial networks. In: EASTON, G. (Ed.) **Industrial networks: a new view of reality**. London, England: Routledge, 1993.

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

HOFFMANN, V. E. **Los factores competitivos de la empresa a partir de la perspectiva de los distritos industriales**. Um estudio de la industria cerámica de revestimento brasileira. Zaragoza, 2002. Tesis (Doctoral em Economía y Dirección de Empresas) Universidad de Zaragoza España.

_____. **Transferência de conhecimento e cooperação em redes aglomeradas de empresas**. Projeto (processo 477438/2004-0, comitê CE, edital 019/2004). CNPQ: Brasília, 2005.

_____. **Competitividad de la empresa y los distritos industriales**. 1. ed. Madrid: Editorial Académica Española, 2011. v. 1. 320 p.

HOFFMANN, V. E.; COSTA, H. Competitividade Sistêmica em Destinos Turísticos: um estudo a partir da Cooperação, Confiança e Comunicação entre Micro e Pequenas Empresas. XXXII EnANPAD, **Anais...** Rio de Janeiro/RJ: 2008.

HOFFMANN, V. E.; MOLINA-MORALES, F. X.; MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, M. T. Redes de Empresas: Proposta de uma Tipologia para Classificação Aplicada na Indústria de Cerâmica de Revestimento. **Revista de Administração Contemporânea**, 1ª Edição especial 2007, p. 103-127.

Redes de empresas: uma proposta para sua classificação. In: Encontro ANPAD, n. XXVIII, 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: 2004.

Evaluation of competitiveness in ceramic industrial districts in Brazil. **European Business Review**, v. 23, p. 87-105, 2011.

HUMPHREY, J.; SCHMITZ, H. **Principles for promoting clusters & networks of SMEs**. Sussex: Institute of Development Studies – University of Sussex, Oct. 1995.

HUNT, S. E. The resource-advantage theory of competition: Toward explaining productivity and economic growth. **Journal of Management Inquiry**, v.4, n.4, 317-332, 1995.

HUTCHESON, G., E SOFRONIOU, D. **The Multivariate Social Scientist**, Sage Publications, London – UK, 1999.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Histórico: Pirenópolis, Goiás – GO.

IBGE Cidades. Disponível em:

<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/historicos_cidades/historico_conteudo.php?codmun=521730

>. Acesso em: 12 dez. 2011.

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

KRUGMAN, P. R. Increasing returns and economic geography. **Journal of Political Economy**, 99, p. 483-499, 1991.

LAGE, B. H. **Turismo: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 376 p., 2000.

LARSSON, R.; BENGTTSSON, L.; HENRIKSSON, K.; SPARKS, J. The interorganizational learning dilemma: Collective knowledge development in strategic alliances. **Organization Science**, v. 9, n° 3, p. 285-305, 1998.

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.

LEIPER, N. **Tourism Management**. 2nd Ed., Pearson Sprint print, Sydney, 2003.

LIMA, E. R. **Guia Sentimental da Cidade de Pirenópolis**. Elder Rocha Lima; fotografias de Marcelo Feijó. – Brasília, DF: Superintendência do IPHAN em Goiás, 2010.

MALERBA, F.; ORSENIGO, L. Technological Regimes and Sectorial Patters of Innovative Activities. **Industrial and corporate change**, v. 6, n° 1, p. 83-117, 1997.

- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed., Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MALMBERG, A.; MASKELL, P. Localized Learning Revised. **DRUID working paper**. v. 5-19, 2006.
- 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.
- MEYER-STAMER, J. Estratégias de desenvolvimento local e regional: cluster, política de localização e competitividade sistêmica. **Policy paper**, n. 28, set.2001.
- MILES, R. E.; SNOW, C. C. Organizations: New concepts for new forms. **California Management Review**, v. 28, no. 3, spring, 1986.
- MOLINA-MORALES, F. X.; HOFFMANN, V. E. Aprendizagem através de redes sociais: o efeito da proximidade geográfica. **Revista Inteligência Empresarial**, n. 12, jul., 2002.
- MOLINA-MORALES, F. X.; LÓPEZ-NAVARRO, M. A.; GUIA-JULVE, J. Social capital in territorial agglomerations of firms: opportunities and restraints. **Conference of the European Group for organizational Studies (EGOS)**, 17, Lyon, França, 2001.
- MURPHY, P.; PRITCHARD, M.; SMITH, B. The Destination Product and its Impact on Traveller Perceptions. **Tourism Management**, v.21, n.1, p.43-52, 2000.
- NELSON, R. R.; WINTER, S. G. Evolutionary theorizing in economics. **Journal of Economic Perspectives**, Nashville, v. 16, n. 2, p. 23-46, 2002.
- NONAKA, I. **A empresa criadora do conhecimento**. São Paulo: Futura, 1997.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na empresa**. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues, Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- OLIVEIRA JR. Linking strategy and the knowledge of the firm. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 39, n. 4, p. 29-37, out./dez. 1999.
- PENROSE, E. T. **The theory of the growth of the firm**. London: Basil Blackwell, 1959.
- _____. **A Teoria do Crescimento da Firma**. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2006.
- PETERAF, Margaret A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic Management Journal**, Baffins Lane – England, v. 14, p.179-188, 1993.
- PETERAF, M.; SHANKLEY, M. Getting to Know: a theory of strategic group identity. **Strategic Management Journal**, v. 18 (summer special issue), p. 165-186. 1997.
- PETROCCHI, M. **Gestao de polos turisticos**. Sao paulo: Futura, 459 p., 2001.

PFEFFER, J.; SALANCIK, G. **The external control of organizations: a resource dependence perspective**. New York: Harper & Row, 1978

PIORE, M. J.; SABEL, C. F. **Second industrial divide**: Possibilities for prosperity(the). New York: Basic, 1984. 355 p.

PLANO Nacional de Turismo – 2003-2007, disponível em <www.turismo.gov.br>. Acesso em: 13 set. 2011.

PLANO Nacional de Turismo – 2007-2010, disponível em <www.turismo.gov.br>. Acesso em: 13 set. 2011.

PMP/GO – Prefeitura Municipal de Pirenópolis – Goiás. **Pesquisa**: Carnaval 2010. Secretaria Municipal de Turismo. Goiás, 2010.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986

_____. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

_____. **Vantagem Competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

_____. *Clusters* e competitividade. **HSM Management**, São Paulo, p. 100-110, jul./ago. 1999a.

_____. **Competição**: estratégias competitivas essenciais (On competition). Rio de Janeiro: Campus, 1999b. 525p.

POWELL, W.W. Neither Market nor Hierarchy: Networks Forms of Organization. **Research in Organizational Behavior**, v.12, p. 295-336, 1990.

PRAHALAD, C.; HAMEL, G. The Core Competence of the Corporation. **Harvard Business Review**, Boston, p. 79-91, may, 1990.

PRIESTLEY, J. L. **Knowledge transfer within interorganizational networks**. M/D ideagroupchapter.1.pdf, Kennesaw State University, [s.d] mimeo.

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

RENCHER, A. **Methods of multivariate analysis**. 2.ed. New York: John Wiley & Son, 2002.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RING, P. S.; VAN DE VEN, A. H. Structuring cooperative relationships between organizations. **Strategic Management Journal**, v. 13, p. 483-498, 1992.

RITCHIE J. R. B., CROUCH G. I. The competitive destination: A sustainability perspective. **Tourism Management**, v.21, p.1-7, 2000.

- RIVERO, M. S.; CALDERA, M., A. **La competitividad de los destinos turísticos: un análisis cuantitativo mediante modelos logísticos. Aplicación a los municipios extremeños.** [S.l. : s.n.].
- ROTEIROS DO BRASIL. **Revista Roteiros do Brasil.** Ministério do Turismo, Programa de Regionalização do Turismo, Brasil, 2011.
- SELIN, S.; BEASON, K. Interorganizational Relations in Tourism. **Annals of Tourism Research**, vol. 18, p. 639-652, 1991.
- SESSA, Alberto. **Turismo e política de desenvolvimento.** Tradução Lourdes Fellini Sartor. Porto Alegre: Uniontur, 1983. 167 p. Tradução de: Turismo e Política di Sviluppo.
- SCHLÜTER, R. G. **Metodologia da pesquisa em Turismo e Hotelaria.** São Paulo: Aleph, 2003.
- SILVA, S. C. B. M. Teorias da Localização e de Desenvolvimento Regional. **Geografia.** 1 (2): 1-23 , Rio Claro (SP), out./1976.
- SILVA, J. A. S. **Turismo, Crescimento e Desenvolvimento: uma análise urbano-regional baseada em Cluster.** 2004, 480f. Tese (Doutorado em Geografia.) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo. USP, São Paulo.
- SILVA, C. M. M. **Transferência de conhecimento entre empresas calçadistas aglomeradas territorialmente na Região do Vale dos Sinos – RS.** Biguaçu, 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade do Vale do Itajaí. 2005.
- STACKE, A. R. N. P. **A transferência de conhecimento em empresas aglomeradas territorialmente como fonte de competitividade, Urubici SC.** Balneário Camboriú, 2008. Dissertação (Mestrado em Turismo e Hotelaria) Universidade do Vale do Itajaí.
- TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. **Strategic Management Journal**, Hoboken, 18, no. 7, p. 509-533. 1997
- THORELLI, H. Networks: between markets and hierarchies. **Strategic Management Journal**, 7(1), p. 37-51, 1986.
- TOLEDO, G. L.; ÁLVAREZ VALDÉZ, J.; POLLERO, A. C. Configuración del turismo em el Ambiente globalizado. Estudo de Caso de Clusters Turísticos. **Turismo em Análise**, v. 13, nº 1, p. 94-104, maio 2003.
- TOMER J. F. **Organizational Capital: The Path to Higher Productivity and Will-being.** New York: Praeger. 1987.
- VALE, G. M. V. Empreendedores Coletivos em Redes Organizacionais – novos agents gerando um padrão diferenciado de competitividade. XXVIII EnANPAD, **Anais...** Curitiba: 1998.
- VASCONCELOS, F. C.; CYRINO, A. B. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre a estratégia e a teoria organizacional. **Revista de Administração de Empresas.** V. 40, n.4, p. 20-37, 2000.
- VERSCHOORE, J. R.; BALESTRIN, A. Fatores Competitivos das Empresas em Redes de Cooperação. Encontro da ANPAD. 30., 2006. **Anais...** Salvador/BA, 2006.

WEBER, A. **Theory of the location of industries**. Chicago: Univ Chicago Press, 1969. 256 p.

WERNERFELT, B. A resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, Baffins Lane – England, v. 5, p. 171-180, 1984.

WILLIAMSON, O. E. **Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications**. New York: Free Press, 1975.

_____. Transaction-cost economics: the governance of contractual relations. **Journal of Law and Economics**, v. 22, n. 2, p. 223-261, 1979.

WOOLDRIDGE, J. **Introdução à econometria: uma abordagem moderna**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

ZANDER, U.; KOGUT, B. Knowledge and the speed of transfer and imitation of organizational capabilities: an empirical test. **Organization Science**, v. 6, n. 1, p. 76-92, 1995.

LISTA DE APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário de empresas.....	130
APÊNDICE B – Questionário de setor público e entidades.....	134
APÊNDICE C – Escores fatoriais dos grupos da análise de <i>cluster</i>	138
APÊNDICE D – Indicadores de competitividade por segmentos.....	140

APÊNDICE A – Questionário de empresas

Universidade de Brasília
Programa de Pós Graduação em Administração
Mestrado Acadêmico em Administração

Levantamento de dados – Empresas

Caro respondente este questionário é parte da dissertação de Mestrado em Administração da mestranda Jaqueline da Silva Thomazine, orientada pelo Professor Dr. Valmir Emil Hoffmann. A finalidade da pesquisa é analisar o destino turístico de Pirenópolis/GO a partir da ótica das aglomerações territoriais e redes interorganizacionais. O pesquisador está à disposição para auxiliá-lo (a) no caso de dúvidas. Contamos com a sua colaboração e desde já agradecemos.

1.1 Razão Social:.....Nome de fantasia:.....
1.2 Segmento da empresa: <input type="checkbox"/> 1. Hotel <input type="checkbox"/> 2. Pousada <input type="checkbox"/> 3. Restaurante <input type="checkbox"/> 4. Receptivo Turístico <input type="checkbox"/> 5. Entretenimento
1.3 Ano de fundação:
1.4 Nome e cargo da pessoa que responde o questionário:
1.5 Escolaridade Completa: <input type="checkbox"/> 1 ^o . Grau <input type="checkbox"/> 2 ^o . Grau <input type="checkbox"/> 3 ^o . Grau <input type="checkbox"/> Pós-graduação
1.6 Tipo de gestão: <input type="checkbox"/> Familiar <input type="checkbox"/> Profissional <input type="checkbox"/> Mista
1.7 Quantos empregados a empresa possui na alta temporada?
1.8 Quantos empregados a empresa possui na baixa temporada?

02. Atributos e Contextos

Instrução:

Marcar na escala de 1 a 7 sua concordância com as sentenças: sendo 1 para discordância total e 7 para concordância total.

Q	Sentenças	1	2	3	4	5	6	7
E.5	Sua empresa tem acesso privilegiado a recursos – como conhecimento, tecnologia, mão de obra entre outros – por estar localizada em Pirenópolis/GO.	1	2	3	4	5	6	7
H.6	Sua empresa realiza ações cooperativas com outras organizações turísticas locais para a gestão do turismo na cidade.	1	2	3	4	5	6	7
E.1	Sua empresa utiliza conhecimentos e tecnologias desenvolvidas por concorrentes locais.	1	2	3	4	5	6	7
E.9	Ao contratar um novo funcionário operacional, sua empresa busca dar preferência por colaboradores que tenham alguma experiência anterior em empresas turísticas.	1	2	3	4	5	6	7

E.10	Seus funcionários, ao deixarem a empresa, buscam outras empresas do setor turístico para continuar as atividades profissionais.	1	2	3	4	5	6	7
E.7	Sua empresa aceita acordos de cooperação com instituições, associações, fornecedores e competidores.	1	2	3	4	5	6	7
H.7	Existe alto nível de cooperação entre as organizações turísticas locais.	1	2	3	4	5	6	7
H.8	Existe alto nível de competição entre as organizações turísticas locais.	1	2	3	4	5	6	7
H.9	As organizações turísticas locais demonstram confiança umas nas outras.	1	2	3	4	5	6	7
E.11	Existe facilidade de transferência INFORMAL de inovações e conhecimentos entre as empresas turísticas do município.	1	2	3	4	5	6	7
E.13	Sua empresa tem acesso a canais INFORMAIS de comunicação a respeito de temas sobre as atividades turísticas (reuniões, palestras, conferências, apresentações, encontros festivos etc.).	1	2	3	4	5	6	7
E.21	Existe intercâmbio de informações relacionadas a produtos e serviços entre as empresas turísticas do município.	1	2	3	4	5	6	7
E.22	Existe intercâmbio de informações relacionadas a mercados e clientes entre as empresas turísticas do município.	1	2	3	4	5	6	7
E.6	É fácil estabelecer relações sociais com os concorrentes.	1	2	3	4	5	6	7
H.11	As organizações turísticas locais que oferecem o mesmo serviço competem pelo mesmo público	1	2	3	4	5	6	7
H.12	As organizações turísticas locais que oferecem o mesmo serviço	1	2	3	4	5	6	7
E.17.d	O governo é importante para o turismo da cidade.	1	2	3	4	5	6	7
E.17.b	As empresas turísticas são importantes para o turismo da cidade.	1	2	3	4	5	6	7
E.17.h	As associações e sindicatos são importantes para o turismo da cidade.	1	2	3	4	5	6	7
E.14	As instituições de pesquisa e ensino são importantes para o turismo na cidade.	1	2	3	4	5	6	7
E.15	Serviços de apoio à pesquisa e desenvolvimento (P&D) estão disponíveis para sua empresa por parte das instituições e associações empresariais.	1	2	3	4	5	6	7
E.16	Sua empresa utiliza os serviços de instituições de pesquisa e desenvolvimento ao turismo.	1	2	3	4	5	6	7
H.18	Faço negócios apenas com base em confiança.	1	2	3	4	5	6	7
H.19	Existem mais acordos informais entre as organizações turísticas locais do que formais.	1	2	3	4	5	6	7
H.20	As organizações turísticas locais estão fisicamente próximas.	1	2	3	4	5	6	7
H.21	As organizações turísticas locais têm o mesmo poder de decisão na gestão turística.	1	2	3	4	5	6	7
H.22	Para as novas organizações turísticas locais, as chances de participação nas decisões locais são iguais às organizações já estabelecidas.	1	2	3	4	5	6	7
H.23	Existe cooperação entre as empresas turísticas privadas.	1	2	3	4	5	6	7

H.24	Existe cooperação entre empresas turísticas privadas e o governo	1	2	3	4	5	6	7
H.25	Existe cooperação entre empresas turísticas privadas e associações/sindicatos locais.	1	2	3	4	5	6	7
H.26	Existe cooperação entre empresas turísticas privadas e instituições de ensino, pesquisa e treinamento.	1	2	3	4	5	6	7
H.27	As organizações turísticas locais fazem encontros periódicos.	1	2	3	4	5	6	7
H.28	As organizações turísticas locais promovem divulgação turística da cidade em conjunto.	1	2	3	4	5	6	7
H.29	As organizações turísticas locais fazem compras ou vendas em conjunto.	1	2	3	4	5	6	7
H.30	As organizações turísticas locais promovem eventos para atrair mais turistas.	1	2	3	4	5	6	7
H.31	As organizações turísticas locais fazem treinamentos de seus colaboradores em conjunto.	1	2	3	4	5	6	7
H.32	As organizações turísticas locais implantam projetos de infra-estrutura turística em conjunto.	1	2	3	4	5	6	7
H.33	As organizações turísticas locais tomam decisões de longo prazo em conjunto.	1	2	3	4	5	6	7
H.34	As organizações turísticas locais contratam pesquisa e consultorias em conjunto.	1	2	3	4	5	6	7
E.28	A reputação positiva de empresas da região onde sua empresa está localizada tem um efeito positivo sobre sua empresa.	1	2	3	4	5	6	7
E.29	A reputação negativa de empresas da região onde sua empresa está localizada tem um efeito negativo sobre sua empresa.	1	2	3	4	5	6	7
E.37	Um dos pontos fortes que sua empresa tem de estar localizada no município de Pirenópolis/GO é o relacionamento existente entre as instituições e entidades (CDL, ACIU etc.)	1	2	3	4	5	6	7
E.17.g	Existe no município de Pirenópolis/GO a disponibilidade de linhas de financiamento específicas para empresas do setor turístico.	1	2	3	4	5	6	7
E.18	Existe DISPONIBILIDADE de informações institucionais de produtos e serviços.	1	2	3	4	5	6	7
E.19	A informação institucional existente a respeito de mercados e produtos é útil e importante.	1	2	3	4	5	6	7

Instrução: Com base nos últimos 5 anos (2007-2012), responda assinalando o que melhor completa as frases:

H.35	A cooperação entre sua empresa e as demais organizações turísticas locais...	Diminuiu	Constante	Aumentou
H.36	A confiança entre sua empresa e as demais organizações turísticas locais...	Diminuiu	Constante	Aumentou
H.37	A comunicação da sua empresa com as demais organizações turísticas locais...	Diminuiu	Constante	Aumentou
H.38	O faturamento da sua empresa...	Diminuiu	Constante	Aumentou
H.39	O custo da sua empresa...	Diminuiu	Constante	Aumentou
H.40	O conhecimento da sua empresa sobre o turista da	Diminuiu	Constante	Aumentou
H.41	O treinamento do pessoal da sua empresa...	Diminuiu	Constante	Aumentou
H.42	O número médio anual de postos de trabalho na sua empresa...	Diminuiu	Constante	Aumentou
H.43	Os salários pagos pela sua empresa...	Diminuiu	Constante	Aumentou
H.44	O número de turistas na cidade...	Diminuiu	Constante	Aumentou

H.45	O gasto dos turistas na cidade...	Diminuiu	Constante	Aumentou
H.46	A permanência dos turistas na cidade...	Diminuiu	Constante	Aumentou

03. Quais são as pousadas, hotéis, restaurantes e agências de turismo com quem você mais se relaciona?

3.1		1	2	3	4	5	6	7
3.2		1	2	3	4	5	6	7
3.3		1	2	3	4	5	6	7
3.4		1	2	3	4	5	6	7
3.5		1	2	3	4	5	6	7

04. Quais são as associações, sindicatos e instituições públicas com quem você mais se relaciona?

4.1		1	2	3	4	5	6	7
4.2		1	2	3	4	5	6	7
4.3		1	2	3	4	5	6	7

APÊNDICE B – Questionário setor público e entidades

Universidade de Brasília
Programa de Pós Graduação em Administração
Mestrado Acadêmico em Administração

Levantamento de dados – Setor público e entidades

Caro respondente este questionário é parte da dissertação de Mestrado em Administração da mestranda Jaqueline da Silva Thomazine, orientada pelo Professor Dr. Valmir Emil Hoffmann. A finalidade da pesquisa é analisar o destino turístico de Pirenópolis/GO a partir da ótica das aglomerações territoriais e redes interorganizacionais. O pesquisador está à disposição para auxiliá-lo (a) no caso de dúvidas. Contamos com a sua colaboração e desde já agradecemos.

- 1.1 Razão Social:..... Nome de fantasia:.....
- 1.2 Ano de fundação:
- 1.3 Nome e cargo da pessoa que responde o questionário:
- 1.4 Escolaridade Completa: () 1^o. Grau () 2^o. Grau () 3^o. Grau () Pós-graduação
- 1.5 Quantos empregados a organização possui na alta temporada?
- 1.6 Quantos empregados a organização possui na baixa temporada?

02. Atributos e Contextos

Instrução:

Marcar na escala de 1 a 7 sua concordância com as sentenças: sendo 1 para discordância total e 7 para concordância total.

Q	Sentenças	1	2	3	4	5	6	7
E.5	As empresas turísticas têm acesso privilegiado a recursos como conhecimento, tecnologia, mão de obra entre outros por estar localizada em Pirenópolis/GO.	1	2	3	4	5	6	7
H.6	A organização da qual participo realiza ações cooperativas com outras organizações turísticas locais para a gestão do turismo na cidade.	1	2	3	4	5	6	7
E.1	A organização da qual participo utiliza conhecimentos e tecnologias desenvolvidas por concorrentes locais.	1	2	3	4	5	6	7
E.9	Ao contratar um novo funcionário operacional, a organização da qual participo busca dar preferência por colaboradores que tenham alguma experiência anterior em outras organizações turísticas.	1	2	3	4	5	6	7
E.10	Os funcionários, ao deixarem a organização, buscam outras organizações do setor turístico para continuar as atividades profissionais.	1	2	3	4	5	6	7
E.7	A organização da qual participo aceita acordos de cooperação com instituições, associações e empresas.	1	2	3	4	5	6	7
H.7	Existe alto nível de cooperação entre as organizações turísticas locais.	1	2	3	4	5	6	7

H.8	Existe alto nível de competição entre as organizações turísticas	1	2	3	4	5	6	7
H.9	As organizações turísticas locais demonstram confiança umas nas outras.	1	2	3	4	5	6	7
E.11	Existe facilidade de transferência INFORMAL de inovações e conhecimentos entre as empresas turísticas do município.	1	2	3	4	5	6	7
E.13	A organização da qual participo tem acesso a canais INFORMAIS de comunicação a respeito de temas sobre as atividades turísticas (reuniões, palestras, conferências, apresentações, encontros festivos etc.).	1	2	3	4	5	6	7
E.21	Existe intercâmbio de informações relacionadas a produtos e serviços entre as empresas turísticas do município.	1	2	3	4	5	6	7
E.22	Existe intercâmbio de informações relacionadas a mercados e clientes entre as empresas turísticas do município.	1	2	3	4	5	6	7
E.6	É fácil estabelecer relações sociais com os concorrentes.	1	2	3	4	5	6	7
H.11	As organizações turísticas locais que oferecem o mesmo serviço competem pelo mesmo público.	1	2	3	4	5	6	7
H.12	As organizações turísticas locais que oferecem o mesmo serviço cooperam na gestão turística da cidade.	1	2	3	4	5	6	7
E.17.d	O governo é importante para o turismo da cidade.	1	2	3	4	5	6	7
E.17.b	As empresas turísticas são importantes para o turismo da cidade.	1	2	3	4	5	6	7
E.17.h	As associações e sindicatos são importantes para o turismo da cidade.	1	2	3	4	5	6	7
E.14	As instituições de pesquisa e ensino são importantes para o turismo na cidade.	1	2	3	4	5	6	7
E.15	A organização da qual participo disponibiliza serviços e apoio à pesquisa e desenvolvimento (P&D) para as empresa turísticas do município.	1	2	3	4	5	6	7
E.16	A organização da qual participo utiliza os serviços de instituições de pesquisa e desenvolvimento ao turismo.	1	2	3	4	5	6	7
H.18	A organização da qual participo faz negócios apenas com base em confiança.	1	2	3	4	5	6	7
H.19	Existem mais acordos informais entre as organizações turísticas locais do que formais.	1	2	3	4	5	6	7
H.20	As organizações turísticas locais estão fisicamente próximas.	1	2	3	4	5	6	7
H.21	As organizações turísticas locais têm o mesmo poder de decisão na gestão turística.	1	2	3	4	5	6	7
H.22	Para as novas organizações turísticas locais, as chances de participação nas decisões locais são iguais às organizações já estabelecidas.	1	2	3	4	5	6	7
H.23	Existe cooperação entre as empresas turísticas privadas.	1	2	3	4	5	6	7
H.24	Existe cooperação entre empresas turísticas privadas e o governo local.	1	2	3	4	5	6	7
H.25	Existe cooperação entre empresas turísticas privadas e associações/sindicatos locais.	1	2	3	4	5	6	7
H.26	Existe cooperação entre empresa turísticas privadas e instituições de ensino, pesquisa e treinamento.	1	2	3	4	5	6	7
H.27	As organizações turísticas locais fazem encontros periódicos.	1	2	3	4	5	6	7
H.28	As organizações turísticas locais promovem divulgação turística da cidade em conjunto	1	2	3	4	5	6	7
H.29	As organizações turísticas locais fazem compras ou vendas em conjunto.	1	2	3	4	5	6	7

H.30	As organizações turísticas locais promovem eventos para atrair mais turistas.	1	2	3	4	5	6	7
H.31	As organizações turísticas locais fazem treinamentos de seus colaboradores em conjunto.	1	2	3	4	5	6	7
H.32	As organizações turísticas locais implantam projetos de infra-estrutura turística em conjunto.	1	2	3	4	5	6	7
H.33	As organizações turísticas locais tomam decisões de longo prazo em conjunto.	1	2	3	4	5	6	7
H.34	As organizações turísticas locais contratam pesquisa e consultorias em conjunto.	1	2	3	4	5	6	7
E.28	A reputação positiva de empresas do município tem um efeito positivo sobre as demais empresas turísticas.	1	2	3	4	5	6	7
E.29	A reputação negativa de empresas do município tem um efeito negativo sobre as demais empresas turísticas.	1	2	3	4	5	6	7
E.37	As empresas turísticas do município podem considerar como ponto forte o relacionamento existente entre as instituições e entidades (CDL, ACIU etc.)	1	2	3	4	5	6	7
E.17.g	Existe no município de Pirenópolis/GO a disponibilidade de linhas de financiamento específicas para empresas do setor turístico.	1	2	3	4	5	6	7
E.18	Existe DISPONIBILIDADE de informações institucionais de produtos e serviços.	1	2	3	4	5	6	7
E.19	A informação institucional existente a respeito de mercados e produtos é útil e importante.	1	2	3	4	5	6	7

Instrução: Com base nos últimos 5 anos (2007-2012), responda assinalando o que melhor completa as frases:

2.25	A cooperação entre sua instituição e as demais organizações turísticas locais...	Diminuiu	Constante	Aumentou
2.26	A confiança entre sua instituição e as demais organizações turísticas locais...	Diminuiu	Constante	Aumentou
2.27	A comunicação da sua instituição com as demais organizações turísticas locais...	Diminuiu	Constante	Aumentou
2.28	O faturamento das empresas turísticas locais...	Diminuiu	Constante	Aumentou
2.29	Os custos das empresas turísticas locais...	Diminuiu	Constante	Aumentou
2.30	O conhecimento da sua instituição sobre o turista da cidade...	Diminuiu	Constante	Aumentou
2.31	O treinamento do pessoal da sua instituição...	Diminuiu	Constante	Aumentou
2.32	O número médio anual de postos de trabalho na sua instituição...	Diminuiu	Constante	Aumentou
2.33	Os salários pagos pela sua instituição...	Diminuiu	Constante	Aumentou
2.34	O número de turistas na cidade...	Diminuiu	Constante	Aumentou
2.35	O gasto dos turistas na cidade...	Diminuiu	Constante	Aumentou
2.36	A permanência dos turistas na cidade...	Diminuiu	Constante	Aumentou

03. Quais são as pousadas, hotéis, restaurantes e agências de turismo com quem você mais se relaciona?

3.1		1	2	3	4	5	6	7
3.2		1	2	3	4	5	6	7
3.3		1	2	3	4	5	6	7
3.4		1	2	3	4	5	6	7
3.5		1	2	3	4	5	6	7

04. Quais são as associações, sindicatos e instituições públicas com quem você mais se relaciona?

4.1		1	2	3	4	5	6	7
4.2		1	2	3	4	5	6	7
4.3		1	2	3	4	5	6	7

APÊNDICE C – Escores fatoriais dos grupos da análise de *cluster*

Caso	FATORES / ESCORES				
	RELAS	ACTOR	SERV	INFOR	SUPOR
15 (2)	-0,81896	0,74615	-0,72345	-0,28779	-0,33474
39 (3)	-1,23221	0,68554	-0,50871	-0,49557	-0,17615
41 (3)	-1,44246	0,97413	-1,11467	-1,27568	-0,22139
12 (2)	-0,62972	0,21859	-1,31563	-0,67243	0,33782
45 (3)	-0,72374	0,67615	-1,98710	-0,22970	0,37030
4 (2)	0,49156	-0,24916	-1,88992	-1,40501	1,02657
24 (2)	-0,36129	-0,08411	-0,75323	-1,54716	0,44035
33 (2)	-1,03623	-1,51978	-0,97593	-2,24172	1,07441
28 (2)	-0,93406	-0,00523	-0,73945	-1,54900	1,74507
31 (2)	-1,05949	0,57009	-1,09657	-0,76631	1,13138
46 (3)	-0,19196	0,72841	-0,81055	-1,24348	2,32630
17 (2)	-0,66258	0,50406	0,69251	-0,49399	1,30144
55 (3)	-0,79713	0,35104	0,41562	-0,02596	1,27724
50 (3)	-1,86179	0,60717	-0,00505	-1,06769	0,93207
48 (3)	-1,24188	0,35534	2,09754	-0,92856	-0,28255
51 (3)	-1,38974	1,21839	2,41423	-2,53765	-0,44681
11 (2)	-0,91343	1,25504	0,07096	-1,82333	-0,26080
47 (3)	-1,46156	1,01985	0,67396	-1,73140	-1,61096
49 (3)	-1,49671	-0,41926	-0,13280	-1,64490	-0,42057
2 (1)	0,72037	-0,83586	0,28482	-0,58088	0,79945
25 (2)	0,35708	-1,03473	0,56694	-0,91527	0,62375
21 (2)	1,18925	-0,64565	-0,42340	-0,37094	1,05187
30 (2)	1,69772	-0,55946	-0,19991	-1,00519	0,94055
40 (3)	1,14439	-0,94806	-1,05649	-0,87080	0,73423
54 (3)	1,90138	-1,76682	-0,39175	-0,78608	-0,92891
27 (2)	1,61326	0,87176	-1,72785	0,37169	-0,08987
42 (3)	1,25070	0,35803	-1,40712	0,12476	0,70440
16 (2)	2,01953	0,84260	-0,70608	-1,92961	-1,31506
37 (2)	0,40695	0,80747	-0,46334	-1,14119	-0,93536
1 (1)	-0,21755	-1,14848	-0,72672	-0,24286	-0,27827
43 (3)	-0,78572	-1,64739	-1,71979	0,34701	0,44586
13 (2)	-1,52925	-0,59517	-0,75892	0,30512	0,05127
8 (2)	-1,01771	-2,78611	-0,60812	0,48825	-0,53934
56 (3)	-0,84099	-2,28895	0,82716	1,04027	1,56709
7 (2)	1,13434	0,24529	0,87220	0,87461	0,66593
14 (2)	1,29290	0,15459	0,72015	1,21938	1,02628
59 (5)	1,02275	0,31438	-0,32155	1,06595	1,48143
53 (3)	0,99642	0,08157	1,69277	-0,35696	1,81145
38 (2)	-0,08398	0,47513	-0,72726	1,28177	0,24854

60 (5)	-0,47072	0,70454	-0,64001	0,61881	0,47736
52 (3)	-1,32236	0,87644	-0,65055	0,48064	0,89093
19 (2)	0,20172	0,49788	0,31847	0,01264	-0,01854
35 (2)	0,17654	0,14640	0,07066	0,16812	0,26491
36 (2)	0,94255	-0,11183	0,67196	-0,04355	0,52547
6 (2)	-0,28801	-0,13421	-0,07018	0,81748	0,55143
32 (2)	-0,07033	-0,52509	-0,09228	0,16504	0,37083
5 (2)	0,40924	0,09169	-0,27593	0,17844	0,79355
29 (2)	0,20652	0,32075	-0,48166	-0,13952	1,46079
26 (2)	-2,41946	-0,13732	0,64071	2,20811	0,24586
44 (3)	-2,44542	0,99892	0,94374	2,08307	-0,27513
10 (2)	0,34531	0,66886	-0,22033	1,90742	-0,92338
23 (2)	-0,11746	0,65957	-0,36212	1,23763	-0,64349
58 (5)	-0,52748	0,53745	-2,60352	2,29773	-0,38443
57 (4)	0,82757	0,93253	-0,77873	1,58050	-0,05675
9 (2)	0,02354	-0,68198	0,81353	0,62492	0,11376
20 (2)	-0,40708	-1,11220	1,31375	1,16218	0,43231
34 (2)	-1,28455	-0,69504	0,78609	0,55647	-0,91917
3 (2)	-0,24670	0,56054	1,31351	1,00327	0,74084
18 (2)	-0,07187	0,52207	0,93709	0,68844	0,01538
22 (2)	0,26178	0,59459	0,98220	0,97049	-1,39275

