



Estrutura da rede de Relacionamentos entre as Instituições de Suporte e o Desempenho de Destinos Turísticos: Análise de Seis Destinos Indutores Brasileiros

Rafael Araújo Sousa Farias

Universidade Federal do Delta do Parnaíba – Parnaíba – Piauí – Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9052-1285>

Valmir Emil Hoffmann

Universidade Federal de Santa Catarina – Florianópolis – Santa Catarina – Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8977-8454>

Cleudson Nogueira Dias

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Brasília - Distrito Federal - Brasil

Universidade de Brasília - Brasília - Distrito Federal - Brasil

Universidade Federal de Goiás – Goiânia – Goiás – Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8724-1688>

Resumo

Neste trabalho identificamos a relação entre a estrutura da rede de relacionamentos com as instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos. Analisamos seis destinos indutores brasileiros que apresentam diferentes desempenhos e aplicamos 108 entrevistas. Os dados foram tratados com a Análise de Redes Sociais. Concluímos que há relação entre a estrutura da rede de relacionamentos entre as instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos. Como contribuição teórica propomos que (i) desempenho do destino e a quantidade de instituições no grupo das mais centrais na rede de relacionamentos estão positivamente associados; (ii) desempenho do destino e a quantidade de relacionamentos das instituições públicas, municipais e membros do conselho estão positivamente associados; (iii) desempenho do destino e a concentração da função de intermediação nos principais intermediários da rede de relacionamentos estão negativamente associados; (iv) desempenho do destino e a quantidade de instituições desempenhando a função de intermediação na rede de relacionamentos estão positivamente associados; e (v) desempenho do destino e a coesão da rede de relacionamentos estão positivamente associados.

Palavras-chave: Destinos turísticos. Análise de Redes Sociais. Estrutura da rede de relacionamentos. Desempenho de destinos turísticos. Competitividade.

Network Structure of Relationships between Support Institutions and the Performance of Tourist Destinations: Analysis of Six Brazilian Leading Destinations

Abstract

In this study, we identified the relationship between the structure of the network of relationships with support institutions and the performance of tourist destinations. We analyzed six Brazilian leading destinations that exhibit different performances and conducted 108 interviews. The data were processed using Social Network Analysis. We concluded that there is a relationship between the structure of the network of relationships among support institutions and the performance of tourist destinations. As a theoretical contribution, we propose that (i) destination performance and the number of institutions in the group with the most central roles in the network of relationships are positively associated; (ii) destination performance and the number of relationships of public, municipal institutions, and council members are positively associated; (iii) destination performance and the concentration of the intermediation function in the key intermediaries of the network of relationships are negatively associated; (iv) destination performance and the number of institutions performing the intermediation function in the network of relationships are positively associated; and (v) destination performance and the cohesion of the network of relationships are positively associated.

Keywords: Tourist Destinations. Social Network Analysis. Network Relationship Structure. Tourist Destination Performance. Competitiveness.

Estructura de la Red de Relaciones entre las Instituciones de Apoyo y el Rendimiento de Destinos Turísticos: Análisis de Seis Destinos Líderes Brasileños

Resumen

En este trabajo, identificamos la relación entre la estructura de la red de relaciones con las instituciones de apoyo y el rendimiento de los destinos turísticos. Analizamos seis destinos líderes brasileños que presentan diferentes desempeños y realizamos 108 entrevistas. Los datos se procesaron utilizando el Análisis de Redes Sociales. Concluimos que existe una relación entre la estructura de la red de relaciones entre las instituciones de apoyo y el rendimiento de los destinos turísticos. Como contribución teórica, proponemos que (i) el rendimiento del destino y la cantidad de instituciones en el grupo con los roles más centrales en la red de relaciones están positivamente asociados; (ii) el rendimiento del destino y la cantidad de relaciones de instituciones públicas, municipales y miembros del consejo están positivamente asociados; (iii) el rendimiento del destino y la concentración de la función de intermediación en los intermediarios clave de la red de relaciones están negativamente asociados; (iv) el rendimiento del destino y la cantidad de instituciones que desempeñan la función de intermediación en la red de relaciones están positivamente asociados; y (v) el rendimiento del destino y la cohesión de la red de relaciones están positivamente asociados.

Palabras clave: Destinos Turísticos. Análisis de Redes Sociales. Estructura de la Red de Relaciones. Rendimiento de Destinos Turísticos. Competitividad.

1 Introdução

Este artigo conecta três temas: os aglomerados industriais, as instituições locais de suporte (ILS) à atividade industrial e as redes de relacionamento. Esses temas são consoantes a algumas das óticas pelas quais podemos pesquisar o turismo

como *tourism networks* e *tourism cluster* (MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). Com esses temas, este trabalho pode ter seu público tanto entre pesquisadores, como entre os atores que participam da gestão de destinos turísticos.

O debate sobre aglomeração territorial e seus recursos competitivos teve início com o trabalho de Marshall (1890) e, posteriormente, destacaram-se os trabalhos realizados por Becattini (1979, 1990). Segundo Becattini (1990, p. 39), um aglomerado é uma entidade sócio territorial caracterizada pela presença de uma comunidade humana e um grupo de empresas em uma área delimitada natural e historicamente. A esse conceito, devemos agregar ainda a existência de instituições de suporte à atividade industrial, que podem interferir no desempenho final das empresas (SEDLITA et al., 2021). As instituições são definidas como organizações com uma orientação local que oferecem serviços coletivos em apoio às empresas da indústria local (MCEVILY; ZAHEER, 1999). As ILS ajudam na geração de capacidades para produzir crescimento, inovação e mudança estrutural (RESTREPO et al., 2021), além de serem um forte impulsionador do turismo e do desenvolvimento de destinos (DEL VECCHIO; PASSIANTE, 2017; GHALIA et al., 2019).

As instituições de suporte podem estar presentes em distintas etapas da cadeia de valor e podem constituir uma rede de organizações. O trabalho de Sedita et al. (2021) mostra que em etapas onde o conhecimento a ser compartilhado é mais comum no aglomerado, as redes entre empresas e instituições são mais expandidas, e onde esses conhecimentos são mais estratégicos, as redes de relacionamento envolvem menos instituições. Além destas redes envolvendo empresas e instituições apontadas por Sedita et al. (2021), existe aquelas formadas apenas entre empresas, pela complementaridade do produto turístico (HAUGLAND et al., 2011; SCOTT et al., 2008). Nosso trabalho avança sobre este tema, ao tratar de redes de instituições de suporte, o que vai ao encontro da lacuna apontada por Alford e Duan (2018) e Kim e Shim (2018).

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

Tratando das redes de relacionamento, e já com foco na atividade turística, os modelos de Dwyer e Kim (2003) e Ritchie e Crouch (2003) falam que os destinos podem ser administrados e gerenciados e que as instituições de suporte são uma das variáveis que interferem no desempenho do destino. Contudo, os autores desses modelos não realizaram medições e não apontaram como a interação entre as instituições acontece ou como se configura a rede de relacionamentos. E esta lacuna persiste conforme a literatura (BRANDÃO et al., 2019; KIM et al., 2021; MARTÍNEZ-PÉREZ et al., 2019). Nosso estudo dá uma contribuição, ao mensurar como esses relacionamentos acontecem e ao apontar como a rede de relacionamentos se configura. Ainda, alguns estudos defenderem a necessidade de se compreender como ocorre a dinâmica da rede de relacionamentos dentro dos destinos turísticos e

como essa dinâmica interfere no desempenho dos destinos (BRANDÃO et al., 2019; KOFLEER et al., 2018; MARTÍNEZ-PÉREZ et al., 2019; MILWOOD e ROEHL, 2018). Nosso trabalho também procura preencher essa lacuna.

Percebemos que embora Scott et al. (2008) falem de complementaridade desde um ponto de vista empresarial, ao dar suporte à atividade da indústria, as instituições acabam que, mesmo que indiretamente, a participar da construção da experiência para o turista. E estudos que analisam como os atores se combinam para fornecer uma experiência única aos visitantes do turismo ainda são escassos (GISPERT; CLAVÉ, 2020; WANG et al., 2020). Ademais, há literatura que salienta a necessidade de mais trabalhos que utilizem a ótica de redes com vistas a identificar possível relação entre a estrutura da rede de relacionamentos e o desempenho dos destinos (BAGGIO; SAINAGHI, 2016; CEHAN et al., 2021; CZERNEK-MARSZAŁEK, 2020; MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016; RESTREPO et al., 2021).

Diante do exposto, observa-se que a complementaridade pode ser analisada de um ponto de vista empresarial, que os destinos podem ser administrados e gerenciados e que os relacionamentos podem ser vistos como uma variável que interfere no desempenho do destino. Ademais, a interação entre as instituições acontece e, naturalmente, forma uma configuração única de rede de relacionamentos (BRUSCO, 1993; SCHMITZ, 1993; DWYER; KIM, 2003; RITCHIE; CROUCH, 2003; HOFFMANN; CAMPOS, 2013; HOFFMANN; OLIVEIRA; BROCCHI, 2016). Diante disso, o objetivo do nosso trabalho é identificar a relação entre a estrutura da rede de relacionamentos entre as instituições de suporte e o desempenho de destinos turísticos. Com vistas a atingir tal objetivo, a presente pesquisa avalia seis destinos turísticos brasileiros. As unidades de análise são as instituições de suporte de cada uma das destinações.

Ao decidirmos por estudar seis destinos brasileiros, procuramos auxiliar a superar o fato de que a maior parte das pesquisas na área do turismo acontece em regiões desenvolvidas (MULET-FORTEZA et al., 2019) e ainda que boa parte desta pesquisa está pautada no estudo de caso único ou de um pequeno número de casos (MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016).

2 Referencial Teórico

Papel das Instituições de Suporte. Os tipos de ILS que pode existir em um destino são diversificados: i) associações empresariais e profissionais que fornecem serviços especializados para as empresas e as partes relacionadas a elas (BRANDÃO et al., 2019; KOFLEER et al., 2018; LEE; HALLAK, 2020; MARTÍNEZ-PÉREZ et al., 2019; RESTREPO et al., 2021); ii) organizações públicas e privadas de financiamento (KIMBU; NGOASONG, 2013; LEE; HALLAK, 2020; RESTREPO et al., 2021); iii) instituições e agências governamentais (BRANDÃO et al., 2019; KOFLEER et al., 2018; RESTREPO et al., 2021); iv) associações e conselhos comunitários (BRANDÃO et al., 2019; RESTREPO et al., 2021); v) universidades, centros de ensino, treinamento e capacitação (BRANDÃO et al., 2019; KIM; SHIM, 2018; MARCO-LAJARA et al., 2019; MARTÍNEZ-PÉREZ et al., 2019); vi) instituições de pesquisa e tecnologia (BRANDÃO et al., 2019; KIM; SHIM, 2018; KOFLEER et al., 2018; MARCO-LAJARA et al., 2019; MARTÍNEZ-PÉREZ et al., 2019; RESTREPO et al., 2021); e vii). Partimos do pressuposto

de que há instituições nos destinos, contudo, a combinação de instituições varia de uma aglomeração turística para outra (HOFFMANN; CAMPOS, 2013).

As ILS desempenham dois papéis em uma aglomeração turística: disponibilizar serviços aos atores do destino (empresas e outras ILS) e promover relacionamentos. Referindo-se aos serviços, eles podem ser cursos de formação e capacitação da mão-de-obra (MARCO-LAJARA et al., 2019; ROSELL et al., 2017; THO, 2017); serviços tecnológicos e disseminação de tecnologias (HOFFMANN; CAMPOS, 2013; JESUS; FRANCO, 2016; MARTÍNEZ-PÉREZ et al., 2019); iniciativas que fomentem a cooperação, compartilhamento de recursos e infraestruturas coordenação entre os participantes e a redução de comportamentos oportunistas (BRANDÃO et al., 2019; CZERNEK-MARSZAŁEK, 2020; MARCO-LAJARA et al., 2019; JESUS; FRANCO, 2016; ROSELL et al., 2017; THO, 2017); iniciativas relacionadas à proteção do meio ambiente, fomento ao emprego, financiamento e empreendedorismo local (BRANDÃO et al., 2019; DENG; ZHANG, 2018; JESUS; FRANCO, 2016; LI et al., 2020; MARCO-LAJARA et al., 2019;). Essas instituições geram uma oferta de serviços única para cada destino turístico (GARCÍA-VILLAYERDE et al., 2020).

O outro papel que as ILS podem desempenhar é o de promover relacionamentos entre os atores do destino e com atores de fora da aglomeração (CZERNEK-MARSZAŁEK, 2020; KIMBU; NGOASONG, 2013; VIEIRA et al., 2021). Inclusive, Czernek e Czakon (2016) e Restrepo et al. (2021) consideram que este deve ser o principal papel desempenhado pelas instituições de suporte no aglomerado turístico. Tendo em vista os dois papéis que as entidades podem desempenhar – fornecer serviços e promover relacionamentos – e, considerando objetivo da presente pesquisa, focaremos na atuação das instituições como promotora de relacionamentos no contexto de redes interorganizacionais.

Redes de relacionamentos. A estratégia de intercooperação em redes empresariais emerge como estratégia de crescimento onde a complementariedade das redes auxilia a obtenção de recursos (DIAS; HOFFMANN; MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, 2019), o alcance de objetivos comuns e a manutenção da atratividade das redes para os seus integrantes (WEGNER et al., 2023). Além disso, em redes de aglomerações de empresas as propriedades estruturais das relações sociais podem influenciar os desempenhos (VERSCHOORE; BORTOLASO; LUZ, 2021). E, ainda, as redes sociais são um fator significativo no processo de formação social e econômica da região estudada (MISSIO; BALBUENA; PALMA, 2021).

Em um destino turístico os atores não possuem, isoladamente, todos os recursos e capacidades necessários para desenvolver produtos e serviços que satisfaçam plenamente às necessidades e preferências dos turistas (RAZMDOOST et al., 2019). Essa fragilidade é contornada pela rede de relacionamentos entre os atores do destino (CAMBRA-FIERRO et al., 2021; LEE; HALLAK, 2020).

A literatura tem feito uso do conceito de rede de relacionamentos para estudar os destinos turísticos (AQUINO et al., 2018; KIM; SHIM, 2018), embora essa aplicação seja recente (KC et al., 2019). Observa-se, ainda, que estudos têm analisado conjuntamente os destinos turísticos sob a ótica das redes interorganizacionais mediante a utilização da técnica de ARS (BAGGIO; SAINAGHI, 2016; CASANUEVA et al., 2016; GARCÍA-VILLAYERDE et al., 2020; KC et al., 2019; KIMBU; NGOASONG, 2013; MARCO-LAJARA et al., 2019; RAISI et al., 2020; THERRIEN et al., 2019).

A ARS possibilita a descoberta acerca da estrutura da rede de relacionamentos entre os atores, para se obter propriedades matemáticas para as relações entre atores ligados ao turismo (MERINERO-RODRÍGUEZ; PULIDO-FERNÁNDEZ, 2016). As propriedades matemáticas mais utilizadas em pesquisas em administração são (BRAND; VERSCHOORE, 2014): balanço estrutural; centralidade de grau; centralidade de intermediação; centralidade de proximidade; cliques; clusters; densidade; distância geodésica; equivalência estrutural; grau dos nós; poder de Bonacich; tamanho da rede; e transitividade. A estrutura geral da rede representa as posições que os atores ocupam e as relações entre eles (WANG et al., 2020). Assim, a estrutura da rede vai refletir o padrão de relacionamentos entre os atores do destino e, a partir de sua análise, é possível fazer inferências acerca da amizade, frequência de contato, comunicação, confiança, fluxo de informação e outros, entre os agentes de uma rede (ZHAO, 2011). A a estrutura de relacionamentos pode ser analisada de diferentes maneiras. Neste trabalho, nós analisamos a partir da intensidade e densidade das interações dentro da rede (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998).

3 Método

3.1 Escolha dos casos

Os destinos indutores são objeto de estudo no qual sua competitividade turística vem sendo analisada desde 2008, a partir de aplicação de modelo de competitividade desenvolvido pelo Ministério do Turismo Brasileiro (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2008; 2010). Os chamados destinos indutores são aqueles que têm a capacidade de induzir o desenvolvimento turístico regional (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2008).

Para a escolha dos seis destinos indutores do turismo brasileiros, adotamos os seguintes critérios: (i) estar entre os 65 destinos indutores brasileiros (Brasil, 2015) (n=65); (ii) selecionar os destinos que não fossem capitais de unidades da federação – com vistas a reduzir eventuais distorções quanto ao fluxo do turismo (n=38); (iii) selecionar destinos em dois grupos – o Grupo 1 formado pelos 19 destinos com melhores desempenho e o Grupo 2 formado pelos 19 destinos com piores desempenho (n'=19; n''=19); e (iv) selecionar três destinos do Grupo 1 e três destinos do Grupo 2 (n=6). A escolha recaiu entre os destinos que foram citados ainda em outro estudo oficial (BRASIL, 2019): Mateiros, São Raimundo Nonato e São Joaquim fazem parte dos estratos inferiores de desempenho (estratos D e C) e que os destinos Caldas Novas, Paranaguá e Bento Gonçalves fazem parte dos estratos superiores de desempenho (estratos B e A). As escolhas recaíram como mostra a Tabela 1.

Tabela 1. Destinos participantes da pesquisa.

Grupo 1 – Baixo desempenho*		Grupo 2 – Alto desempenho	
Destino	Índice	Destino	Índice
Mateiros – TO	32,8	Caldas Novas – GO	57,1
São Raimundo Nonato – PI	40,6	Bento Gonçalves – RS	72,9
São Joaquim – SC	48,4	Foz do Iguaçu – PR	76,3

Nota. Fonte: adaptado de Brasil (2015)

* Escala vai de 0 – baixo a 100 – alto. .

O estudo é censitário, com todas as instituições que aceitaram participar da pesquisa.

3.2 Coleta de dados

A coleta dos dados se deu em duas etapas.

Pesquisa documental Identificação das Instituições de Suporte Locais. Para identificar ILS em cada um dos destinos turísticos, buscamos informações junto às Secretarias de Turismo, das organizações membros Conselho Municipal de Turismo, em consulta a documentos e sites. Após essa etapa, fizemos contato por telefone com cada entidade. Para isso aplicamos a técnica Respondent-Driven Sampling (SALGANIK; HECKATHORN, 2004). A partir disso, montamos uma lista de ILS e seus contatos.

Entrevistas com os Representantes das Instituições. Os contatos foram realizados via telefone e de maneira presencial. Ao todo, foram realizadas 108 entrevistas, dentre as 179 ILS identificadas (listagem disponível em – a definir), com duração média de 43 minutos. Os destinos foram visitados pessoalmente ao longo dos primeiros meses do ano de 2019. Totalizamos 78h17' de entrevistas gravadas, em 36 dias de trabalho de campo.

Para a condução das entrevistas com os representantes das instituições utilizou-se um roteiro de entrevista semiestruturado. Foi apresentado a cada entrevistado uma lista com todas as instituições encontradas no destino. Foi solicitado às instituições entrevistadas que marcassem, em um continuum de um (nunca) a sete (sempre), o quanto ela se relacionava com as demais ILS do destino. O relacionamento foi considerado como existente quando os entrevistados marcavam os valores de quatro a sete.

3.3 Tratamento dos dados

Os dados foram tratados com duas técnicas, como segue.

Rede Direcional de Relacionamentos. Foram consideradas todas as instituições identificadas nos destinos para gerar a rede de relacionamentos. A centralidade da rede foi verificada considerando o relacionamento de dado entrevistado com todas as outras instituições do destino, levando em conta a quantidade de vezes que as instituições foram apontadas como tendo relacionamento. As redes se caracterizam como direcionais.

Rede Não-Direcional de Relacionamentos. A presente pesquisa utilizou o modelo simétrico, pois consideramos apenas a existência da relação entre duas instituições quando ambas apontam que essa relação existe (BRENNAN; MERKL-DAVIES, 2018). Para a ARS, utilizamos os softwares R 3.6.1 e RStudio 1.2.1335 e identificamos:

i) Centralidade – se dá pelo número de ligações que cada ator possui (WASSERMAN; FAUST, 1994);

ii) Intermediação – indica quantas vezes cada ator é o caminho mais curto para fazer ligação entre dois outros atores (WASSERMAN; FAUST, 1994);

iii) Transitividade –indica a probabilidade de dois vértices quaisquer que são conectados ao mesmo vértice estarem eles próprios conectados (WASSERMAN; FAUST, 1994).

iv) Densidade – relação entre o número de ligações existentes na rede e o número ligações possíveis (WASSERMAN; FAUST, 1994), usada para avaliar também o nível de coesão de uma rede (BRAND; VERSCHOORE, 2014);

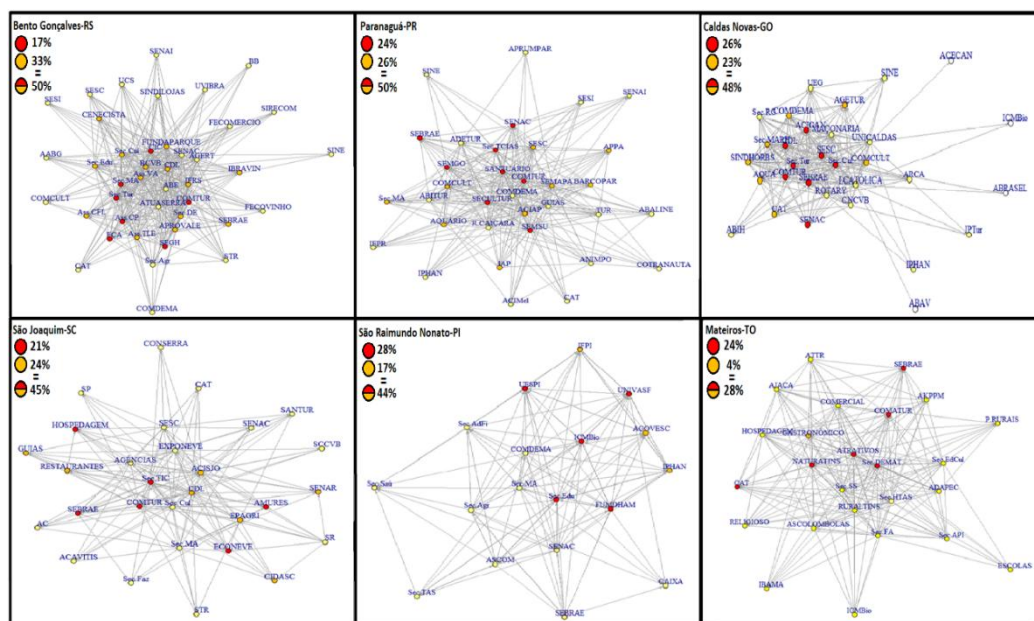
v) Subgrupos – indica a coesão entre determinados vértices de uma rede (WASSERMAN; FAUST, 1994);

vi) Cliques –é um subgrupo de atores em uma rede, no qual todos se relacionam com todos (WASSERMAN; FAUST, 1994).

4 Resultados e Discussão

A centralidade da Rede Direcional de Relacionamentos em função da quantidade de relacionamentos entre as instituições em cada um dos destinos é apresentada na Figura 1.

Figura 1. Centralidade da rede em função da quantidade de relacionamentos



Fonte: Do autor (2021).

Tendo em vista a quantidade de informações geradas para compreender o relacionamento existente entre as instituições dos destinos, optamos por apresentar a Tabela 2. Nela constam informações da estrutura da rede de relacionamentos entre as instituições de suporte de cada um dos destinos avaliados.

Centralidade. As instituições mais centrais nas redes de relacionamentos são as ILS Públicas, membros do Conselho de Turismo e Municipais (Tabela 2, linha1). Ademais, as instituições Secretaria de Turismo e o Conselho Municipal de Turismo estão entre as mais centrais em cinco dos seis destinos analisados. O único destino

em que essas instituições não estiveram como as mais centrais foi justamente no único destino em que elas estavam desativadas – São Raimundo Nonato. Logo, pode-se concluir que não há um padrão – considerando apenas a estrutura centralidade da rede – que diferencie os destinos de alto e baixo desempenho.

Os achados vão ao encontro do trabalho de Raisi, Baggio, Pugh e Willson (2020), que identificaram que a rede de turismo tende a ser centralizada em torno de um pequeno número de organizações e que os pontos centrais são ocupados principalmente por órgãos públicos de turismo e organizações regionais de gestão de destinos. No mesmo sentido, Restrepo et al., 2021) identificaram que as instituições públicas têm um papel de destaque nos destinos turísticos e geralmente são densamente interconectadas por meio de conselhos setoriais, ganhando autoridade por meio de sua coordenação. As motivações para isso podem ser de dois tipos. Por um lado, desempenhar papéis importantes na comunidade facilita e influencia a quantidade de relacionamentos (CZERNEK-MARSZALEK (2019) e por outro, a autoridade das instituições públicas é uma questão fundamental que cria vantagens competitivas (RESTREPO et al., 2021).

Tabela 2. Informações consolidadas - Rede Direcional de Relacionamentos

Li-nhas	Estrutura Analisada	Bento Gonçalves	Paranaguá	Caldas Novas	São Joaquim	São Raimundo Nonato	Mateiros
1. Rede Direcional de Relacionamentos (Considera Todas as Instituições do Destino)							
a. Centralidade da Rede							
1	Perfil Predominantes (Considerando o 4º Quartil)	Públicas; Do Conselho; Municipais	Públicas; Do Conselho; Municipais	Privadas; Do Conselho; Municipais	Privadas e Públicas Do Conselho; Municipais	Públicas; Do Conselho; Municipais e Federais	Públicas; Do Conselho; Municipais
2	Concentração de Relacionamentos (Percentis 51% - 100%)	0,65	0,66	0,72	0,63	0,62	0,61
3	Quantidade de instituições consideradas centrais	21 (50% do total de instituições do destino)	17 (50% do total de instituições do destino)	15 (48% do total de instituições do destino)	13 (45% do total de instituições do destino)	8 (44% do total de instituições do destino)	7 (28% do total de instituições do destino)
b. Médias de Relacionamentos							
4	das Instituições Públicas	12,7 n=13	11,9 n=14	9,9 n=14	6,6 n=11	7,9 n=14	9,6 n=14
5	das Instituições Privadas	11,5 n=27	9,4 n=20	9,5 n=17	6,6 n=18	-** n=3	9,7 n=11
6	das Instituições Municipais	13 n=24	10,9 n=19	11,7 n=15	6,4 n=19	7,1 n=10	9,7 n=17
7	das Instituições Estaduais	10,7 n=6	9,6 n=5	-** n=3	7,2 n=5	-** n=1	9,5 n=4
8	das Instituições Federais	9,7 n=12	9,9 n=10	7,7 n=13	6,8 n=5	8,9 n=7	9,8 n=4

9	das Instituições Membros do Conselho de Turismo	12,7	n=27	11,6	n=21	11,9	n=14	6,6	n=18	8,3	n=14	9,2	n=20
10	das Instituições Não Membros do Conselho de Turismo	9,6	n=12	7,6	n=10	6,6	n=14	6,7	n=9	-**	n=3	10,5	n=4

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Nota. *O conselho de turismo não está ativo; ** Número baixo de instituições para gerar análises.

Quanto à concentração dos relacionamentos nas instituições (Tabela 2, linha 2), entre os percentis 51% e 100% ela é, em média, 65% dos relacionamentos. Ou seja, a metade das instituições com mais relacionamentos concentram 65% do total de relacionamentos existentes no destino. Essa concentração sobe para 68% quando se considera os destinos de alto desempenho e desce para 62% para os de baixo desempenho.

Os destinos de alto desempenho tendem a ter um número maior de instituições no grupo mais central, tanto em números absolutos quanto proporcionalmente à quantidade de instituições no destino (Tabela 2, linha 3). Ademais, a proporção de instituições centrais versus o desempenho dos destinos apresentou uma magnitude de relação de 0,83. Essa conclusão diverge de Bonet (2004), que afirma que as redes com maior grau de centralização em um número reduzido de atores tendem a melhorar a gestão do destino turístico.

Média de relacionamentos. Observamos que em destinos de alto desempenho: i) as instituições públicas possuem mais relacionamentos do que as privadas (Tabela 2, linhas 4 e 5); ii) as instituições municipais apresentam uma quantidade de relacionamentos maior do que as instituições estaduais e federais (Tabela 2, linhas 6, 7 e 8); e iii) as instituições que são membros do conselho municipal de turismo possuem mais relacionamentos do que aquelas que não fazem parte desse conselho (Tabela 2, linhas 9 e 10). Percebemos que há um padrão que diferencia os destinos de alto e baixo desempenho.

Esse achado está de acordo com os trabalhos que demonstram que as características dos atores (por exemplo, se são públicos ou privados) podem estimular ou dificultar a sua atuação em destinos turísticos (BERITELLI, 2011; BJÖRK; VIRTANEN, 2005; CZERNEK; CZAKON, 2016; CZERNEK, 2017; CZERNEK-MARSZAŁEK, 2019). Ademais, é natural que instituições com objetivos em comum (como as que participam do conselho) tendam a ter mais relacionamentos entre si, como identificado por Cehan et al. (2021).

Agora, referindo-se à Rede Não-Direcional de Relacionamentos, sua análise gerou um total de 52 figuras diferentes, que foram suprimidos e transformados em uma tabela resumo. A Tabela 3 apresenta, de maneira consolidada, os resultados das análises para cada um dos destinos.

Intermediação. Os resultados identificados, quanto à intermediação (Tabela 2, linha 1; Tabela 3, linha 2 e linha 3, podem ser interpretados da mesma maneira: quanto maior é o desempenho de um destino, mais forte é a tendência de que a concentração da intermediação seja diluída por um número maior de atores e, assim, menos dependente a rede se torna dos principais intermediários da rede. Por exemplo, em Bento Gonçalves (destino de alto desempenho) o ator que mais

desempenha o papel de intermediação na rede é o IFRS, com 16%. Por sua vez, em São Joaquim (destino de baixo desempenho) o ator que mais desempenha o papel de intermediação na rede é a Secretaria de Turismo, com 51%.

Tabela 3. Informações consolidadas - Rede Não-Direcional de Relacionamentos

Linhas	Estrutura Analisada	Bento Gonçalves	Paranaguá	Caldas Novas	São Joaquim	São Raimundo Nonato	Mateiros
2. Rede Não-Direcional de Relacionamentos (Considera apenas as instituições entrevistadas)							
a. Intermediação							
1	Concentração da função de intermediação no principal intermediário da rede	16%	28%	27%	51%	30%	32%
2	Concentração da função de intermediação nos principais intermediários da rede (Percentil superior 76% - 100%)	57%	62%	76%	82%	74%	79%
3	Proporção de atores que fazem papel de intermediação (ou seja, a função de intermediação é dividida por quantos atores da rede – em porcentagem?)	60%	55%	38%	21%	44%	41%
b. Transitividade							
4	Transitividade	0,68	0,57	0,52	0,49	0,46	0,50
c. Densidade							
5	Densidade Geral da Rede	0,55	0,42	0,41	0,33	0,36	0,39
6	Densidade somente entre as instituições públicas	0,71	0,75	0,42	0,60	0,37	0,47
7	Densidade somente entre as instituições privadas	0,58	0,30	0,45	0,39	.*	0,25
8	Densidade somente entre as instituições municipais	0,62	0,51	0,41	0,36	0,44	0,36
9	Densidade somente entre as instituições federais	.*	.*	.*	.*	.*	.*
10	Densidade somente entre as instituições estaduais	.*	.*	.*	.*	.*	.*
11	Densidade somente entre as instituições do conselho	0,54	0,49	0,42	0,38	0,39	.**
12	Densidade somente entre as instituições não membros do conselho	.*	.*	.*	.*	.*	.*
d. Subgrupos							
13	Quantidade de subgrupos com 2 ou mais membros (1passo)	2	3	3	2	3	3
14	Concentração de instituições no maior subgrupo	75%	70%	62%	64%	50%	47%
15	Concentração de instituições no segundo maior subgrupo	25%	10%	29%	36%	38%	29%
16	Proporção de instituições isoladas	0%	20%	9%	0%	12%	24%
e. Maiores Cliques							

17	Formato do Maior Clique	9	7	6	5	4	5
18	Proporção de instituições que formam o Maior Clique	45%	35%	29%	36%	25%	29%

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Nota. * Número baixo de instituições para gerar análises; ** Todas as instituições entrevistadas nesse destino são do conselho de turismo

Alguns estudos demonstram que a existência de atores altamente centrais na rede (tanto pela quantidade de relacionamentos quanto pelo papel de intermediação) pode trazer benefícios para a rede, como por exemplo, acelerar a transferência de conhecimento dentro da rede (QIAO et al., 2019; RAISI et al., 2020). Contudo, essa situação pode ser arriscada para a rede, pois a perda desses atores ou sua falta de funcionalidade pode afetar o desempenho de toda a rede. A diluição da função de intermediação melhora a robustez da rede, pois a remoção de um ator de alto grau não afetará a rede dramaticamente, tendo em vista que os atores funcionam como backup uns dos outros (RAISI et al., 2020). A mesma situação é apontada por Baggio (2020) após analisar sete pesquisas conjuntamente (BAGGIO; SCOTT; COOPER, 2010; DEL CHIAPPA; PRESENZA, 2013; GRAMA; BAGGIO, 2014; RAISI et al., 2020; SAINAGHI; BAGGIO, 2014; SCOTT; COOPER; BAGGIO, 2008). Segundo o autor, as redes de destinos turísticos são sistemas complexos, com boas capacidades de auto-organização, mas também com uma fragilidade substancial se os hubs principais (nós com os maiores graus) são afetados.

Há pesquisas que mostram que as instituições de suporte atuam como promotora de relacionamentos entre diferentes atores do destino (CZERNEK; CZAKON, 2016; CZERNEK-MARSZAŁEK, 2020; KIMBU; NGOASONG, 2013; RESTREPO et al., 2021). Nosso resultado mostra que isso não acontece de forma homogênea, e que existe um efeito desempenho sobre a promoção de relacionamentos. Assim, nosso resultado não é contraintuitivo, mas, mais bem explicativo, sobre como ocorre essa intermediação, em diferentes contextos de desempenho. Os relacionamentos entre os atores de um destino tendem a se intensificar com a atuação das instituições de suporte, uma vez que as instituições de suporte tendem a diminuir as barreiras (como a desconfiança) entre os atores de um destino, diz a literatura (INDICAR). Nosso trabalho mostra que se isto acontece deve ser ao longo do tempo, já que o corte transversal que adotamos não captou este efeito. Assim, destinos de alto desempenho têm mais atores fazendo o papel de intermediação, logo, as informações tendem a ser difundidas mais rapidamente em toda a rede (CZERNEK-MARSZAŁEK, 2019).

A existência de várias instituições desempenhando o papel de intermediação não significa que apenas algumas instituições possam coordenar a interação entre os atores. Não se trata tanto de quem detém mais poder, mas sim do interesse das instituições direta ou indiretamente envolvidas em participar da atividade turística da região (RESTREPO et al. 2021; VALENTE; DREDGE; LOHMANN, 2015).

Transitividade. Nossos resultados (Tabela 3, linha 4) evidenciam que quanto menor é o desempenho dos destinos mais ele é dependente da atuação dos atores intermediários. Por exemplo, São Raimundo Nonato a transitividade é de 0,46, logo, nesse cenário indicado, 54% dos atores que estão conectados a um mesmo vértice não estão conectados entre si. O papel de intermediação desempenho pelas instituições torna-se especialmente importante naquelas redes que apresentam

baixa transitividade (WASSERMAN; FAUST, 1994). E este efeito parece complementar ao de intermediação.

Densidade. Já a correlação entre a “densidade geral da rede” (Tabela 3, linha 5) o versus “desempenho dos destinos” é positiva, de 0,73 é alta - Hair Junior et al. (2003). Este resultado indica que quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior é a coesão entre seus atores. Esse resultado parece particularmente interessante, pois mostra a ideia de objetivo comum, no fornecimento da experiência turística, apontada por Scott et al. (2008) comum entre as empresas e que pode ser extrapolado também para as instituições. Ainda as ILS públicas, as municipais e as instituições dos conselhos tendem a apresentar uma densidade maior quando comparadas às demais (Tabela 3, linhas 6 a 12). Dwyer e Kim (2003) já falavam que a gestão do destino é uma das fontes de sua competitividade. O que percebemos é que, mesmo não havendo uma DMO (destination management organization), há instituições que assumem com naturalidade a função de ser uma DMO, e que elas têm características comuns. Notamos também que a maior parte dos relacionamentos possíveis, em cinco dos seis destinos analisados, não foram firmados, havendo possibilidade para que esses relacionamentos se desenvolvam, como também foi detectado por Raisi et al. (2020). De acordo com a teoria da coesão (COLEMAN, 1988), redes densas ajudam a construir confiança e melhorar a cooperação. Nosso estudo fornece mais evidências de que a baixa densidade parece ser uma característica das redes de turismo, como visto em pesquisas anteriores (BAGGIO, 2007; DEL CHIAPPA; BAGGIO, 2015; GRAMA; BAGGIO, 2014; RAISI et al., 2020; SCOTT; COOPER; BAGGIO, 2008). Nós mostramos que mesmo a rede sendo conexa, a densidade pode ser baixa, e assim, não parecer haver facilidade em se desenvolver mais relacionamentos, o que vai de encontro à literatura sobre o tema (BAGGIO, 2020). Também identificamos que a densidade da rede de relacionamentos em destinos turísticos tende a ser pequena. Ainda segundo o autor, a densidade tende a ser maior entre atores de um mesmo grupo, mas que diminui quando se compara grupos de atores turísticos diferentes.

Subgrupos. Os dados mostram (Tabela 3, linha 14) que quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior é a concentração de instituições no maior subgrupo da rede e, ainda, os destinos que apresentam maior desempenho também apresentam uma rede mais coesa – corroborando com a análise de densidade da rede. Complementarmente, a análise de subgrupos permitiu identificar as instituições consideradas isoladas, ou seja, aquelas que não fazem parte de nenhum subgrupo (Tabela 3, linha 16). Ao considerar a proporção, identificamos que destinos de alto desempenho possuem menos instituições isoladas do que destinos de baixo desempenho – contudo, com diferenças bem pequenas entre os dois tipos de destinos.

Czernek-Marszałek (2019) e Czernek & Czakon (2016) destacam a dificuldade de alguns atores de se inserirem na rede de relacionamentos do destino e a necessidade de se existir instituições ou mecanismos que promovam a inserção social. Czernek-Marszałek (2019) aponta que os destinos que apresentam menos instituições isoladas também apresentam mais conselhos municipais. Assim, o conselho pode funcionar como um catalisador para a inserção das instituições e aumentar a sua diversificação. Com isso a rede local pode ter acesso a conhecimento, potencializa a inovação regional e aumenta a competitividade do destino (BRANDÃO;

BREDA; COSTA, 2019; JESUS; FRANCO, 2016). Com vistas a reduzir o isolamento de instituições, espaços formais possibilitam que certas instituições adquiram maior poder na rede institucional do destino (RESTREPO et al., 2021). Este tipo de resultado é particularmente útil em um setor como o turismo, que é altamente fragmentado (HAZRA et al., 2017).

Quanto aos Maiores Cliques. Sobre esse aspecto, nosso estudo aponta que quanto maior é o desempenho do destino turístico, maior tende a ser a proporção de atores que formam o maior clique. Por exemplo, das 20 instituições entrevistadas em Bento Gonçalves, observamos que o maior clique é formado por 9 instituições (45%), que formam o grupo mais coeso possível, pois todas elas possuem ligação direta mútua. Por sua vez, das 16 instituições entrevistadas em São Raimundo Nonato, observa-se que o maior clique é formado por 4 instituições (25%).

5 Conclusão

A presente pesquisa teve como objetivo verificar a relação entre a estrutura da rede de relacionamentos entre as instituições de suporte versus o desempenho de destinos turísticos. Com vistas a atingir esse objetivo, foram avaliados seis destinos turísticos indutores, sendo três considerados de alto e três considerados de baixo desempenho (BRASIL, 2015, 2019). Foram entrevistadas 108 instituições de suporte (população). Os dados foram tratados com a técnica de ARS.

As contribuições teóricas do estudo pautam-se na identificação de padrões de relacionamentos entre as instituições de suporte em destinos de alto e baixo desempenho, com vistas a auxiliar na compreensão da dinâmica da rede de relacionamentos dentro dos destinos turísticos e como isso interfere no seu desempenho (MARTÍNEZ-PÉREZ et al., 2019). A partir dos nossos achados propomos:

P1: Desempenho do destino e a quantidade de instituições no grupo das mais centrais na rede de relacionamentos estão positivamente associados;

P2: Desempenho do destino e a quantidade de relacionamentos das instituições públicas, municipais e membros do conselho estão positivamente associados;

P3: Desempenho do destino e a concentração da função de intermediação nos principais intermediários da rede de relacionamentos estão negativamente associados;

P4: Desempenho do destino e a quantidade de instituições desempenhando a função de intermediação na rede de relacionamentos estão positivamente associados; e

P5: Desempenho do destino e a coesão da rede de relacionamentos estão positivamente associados.

Esses achados podem ser úteis para que os pesquisadores da área se preparem adequadamente para a realidade que poderão encontrar em suas

pesquisas (antes de ir à campo). A citar: i) os destinos apresentaram entre 18 e 42 instituições; ii) há 22 tipos diferentes de instituições que podem compor um destino turístico; iii) a presença de conselhos e secretarias municipais de turismo são frequentes; iv) as instituições municipais são as mais recorrentes; v) as instituições membros do conselho são as mais recorrentes; vi) as instituições podem atuar em um município mesmo sem possuir representantes locais; xii) há variação na quantidade de relacionamentos a depender do tipo de instituições; xviii) há variação na densidade das redes de relacionamentos e na quantidade de atores intermediários a depender dos grupos analisados e desempenhos dos destinos; ix) há uma grande margem para que mais relacionamentos se desenvolvam; x) as redes interorganizacionais de destinos turísticos são conexas e poucas instituições são isoladas (análise se subgrupos); xi) não necessariamente os debates acerca do turismo se dá exclusivamente mediante encontros formais; e xii) as instituições pouco se relacionam com de outros municípios.

Já as contribuições gerenciais do estudo variam a depender dos destinos. Quanto aos relacionamentos, recomendamos que as instituições: i) promovam mais encontros nos conselhos para fomentar relacionamentos dos atores dos destinos; ii) participem dos conselhos municipais (mesmo que de maneira informal); iii) reativem os conselhos e secretarias municipais de turismo; iv) identifiquem e se aproximem das instituições isoladas; e v) promovam mais fóruns para envolver as instituições de diferentes destinos da região/Estado.

A presente pesquisa apresenta algumas recomendações metodológicas quanto à utilização da ARS. Primeiro, recomendamos que as estruturas das redes sejam agrupadas em quadros resumos para facilitar a visualização e interpretação por parte dos leitores. Ademais, algumas estruturas de redes de relacionamentos pouco colaboram com a compreensão do debate caso o pesquisador não consiga fazer comparações com outras realidades. Por exemplo, o que se pode concluir ao identificar que a densidade da rede de um grupo de instituições é igual a 0,5? A análise da densidade passa a ser útil quando é possível fazer comparações com outros destinos ou, ainda, comparações entre subgrupos, como por exemplo, instituições públicas versus instituições privadas. Ainda quanto à ARS, recomenda-se que quando os pesquisadores optarem por analisar a centralidade da rede de relacionamentos e, ainda, essa rede for do tipo direcional, que ela seja gerada considerando o número de vezes que os atores foram apontados como tendo relacionamentos, e não considerando a quantidade de vezes que os atores disseram ter relacionamentos. Essa lógica evita que o entrevistado determine a quantidade de relacionamentos que ele terá na formação da rede.

Limitações. Aponta-se o fato de a pesquisa ter coletado dados com apenas um respondente por instituição entrevistada. Naturalmente, a condução de entrevistas com múltiplos respondentes por instituição permitiria a triangulação das respostas obtidas. Outra limitação da pesquisa é a falta de entrevistas com membros não presentes localmente nos destinos, mas que interferem em seu desempenho – por exemplo, secretarias estaduais de turismo. Outra limitação é inerente à rede de relacionamentos mediante a ARS. Por exemplo as representações gráficas não demonstram como ocorre esses relacionamentos, se os atores possuem comportamentos semelhantes, se são próximos devido à competição ou colaboração, se é um relacionamento do tipo burocrático etc.

Sugestões para pesquisas futuras. O percurso metodológico do estudo pode ser replicado em outros destinos brasileiros ou em destinos de outros países. Ainda, a replicação pode ocorrer em outras indústrias em que os atores estejam aglomerados. Adicionalmente, pode-se realizar o mesmo estudo analisando os mesmos destinos depois de transcorridos alguns anos. Desse modo, seria possível analisar o comportamento do fenômeno de maneira longitudinal. Por fim, este estudo foi desenvolvido a partir de duas abordagens teóricas: redes e aglomerações. Apesar de elas serem adequadas para se analisar as destinações turísticas, nada impede que outras abordagens teóricas sejam utilizadas, como a teoria institucional e teoria da ação. Uma vez comprovada que as instituições influenciam o desempenho do destino e que são importantes para influenciar a ação dos atores do destino, passa a ser pertinente responder em futuras pesquisas: como as instituições se formam? Por que determinados destinos possuem mais instituições do que outros?

REFERÊNCIAS

- ALFORD, P., ; DUAN, Y. Understanding collaborative innovation from a dynamic capabilities perspective. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v.30, n.6, p. 2396-2416, 2018.
- ALVESSON, M.; SKÖLDBERG, K. **Reflexive methodology: New vistas for qualitative research**. Sage, 2000.
- AQUINO, R. S.; LÜCK, M.; SCHÄNZEL, H. A. A conceptual framework of tourism social entrepreneurship for sustainable community development. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v.37, p.23-32, 2018.
- BAGGIO, R. The web graph of a tourism system. **Physica A: Statistical Mechanics and its Applications**, v. 379, n.2, p. 727-734, 2007.
- BAGGIO, R. Tourism destinations: a universality conjecture based on network science. **Annals of Tourism Research**, v. 82, p. 1-13, 2020.
- BAGGIO, R.,; SAINAGHI, R. Mapping time series into networks as a tool to assess the complex dynamics of tourism systems. **Tourism Management**, v. 54, p. 23-33, 2016.
- BAGGIO, R.; SCOTT, N.; COOPER, C.. Network science: a review focused on tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 37, n. 3, p. 802-827, 2010.
- BECATTINI, G. Dal settore industriale al distretto industriale. Alcune considerazioni sull'unità di indagine in economia industriale. **Revista di Economia e Politica Industriale**, v. 1, n. 1, p. 1-8, 1979.
- BECATTINI, G.. The Marshallian industrial district as a socio-economic notion. In P. F. Pyke, G. Becattini, & W. Sengenberger (Org.) **Industrial districts and inter-firm cooperation in Italy**, p. 37-51, 1990.

BERITELLI, P. Cooperation among prominent actors in a tourist destination. **Annals of Tourism Research**, v.38, n.2, p. 607-629, 2011.

BJÖRK, P.; VIRTANEN, H. What tourism project managers need to know about co-operation facilitators. **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, v.5, n.3, p. 212-230, 2005.

BONET, L. La estrategia de turisme de Barcelona, un consorcio público-privado de éxito. In J. Sentias (Org.) **Casos de Turismo cultural: De la planificación estratégica a la gestión del producto**, p.235-260, 2004

BRAND, F. C.; VERSCHOORE, J. R. A utilização de medidas de análise de redes sociais nas pesquisas em administração. **Revista Economia & Gestão**, v. 14, n.35, p. 212-237, 2014.

BRANDÃO, F.; BREDÁ, Z.; COSTA, C. Innovation and internationalization as development strategies for coastal tourism destinations: The role of organizational networks. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v.41, p. 219-230, 2019.

BRASIL, Ministério do Turismo. Índice de competitividade do turismo Nacional. Disponível em: <http://dados.turismo.gov.br/indice-de-competitividade>, 2015. Acesso em: 21 de jan. de 2020.

BRASIL, Ministério do Turismo. Categorização dos municípios das regiões turísticas do mapa do turismo brasileiro. Disponível em: <http://dados.turismo.gov.br/categorizacao>, 2019. Acesso em: 21 de jan. de 2020.

BRENNAN, N. M.; MERKL-DAVIES, D. M. Do firms effectively communicate with financial stakeholders? A conceptual model of corporate communication in a capital market context. **Accounting and Business Research**, v.48, n.5, p. 553-577, 2018.

CAMBRA-FIERRO, J.; GAO, L. X.; MELERO-POLO, IGUÁCEL. The power of social influence and customer-firm interactions in predicting non-transactional behaviors, immediate customer profitability, and long-term customer value. **Journal of Business Research**, v. 125, p. 103-119, 2021.

CASANUEVA, C.; GALLEGÓ, A.; GARCÍA-SÁNCHEZ, M. R. Social network analysis in tourism. **Current Issues in Tourism**, v.19, n.12, p. 1190-1209, 2016.

CEHAN, A.; EVA, M.; IAȚU, C. A multilayer network approach to tourism collaboration. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, n.46, p. 316-326, 2021.

COLEMAN, J. S. Social capital in the creation of human capital. **American Journal of Sociology**, n.94, p. 95-120, 1988.

CZERNEK, K. Tourism features as determinants of knowledge transfer in the process of tourist cooperation. **Current Issues in Tourism**, v.20, n.2, p. 204-220, 2017.

CZERNEK, K.; CZAKON, W. Trust-building processes in tourist coopetition: The case of a Polish region. **Tourism Management**, v.52, n.1, p. 380-394, 2016.

CZERNEK-MARSZAŁEK, K. Applying mixed methods in social network research: the case of cooperation in a Polish tourist destination. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 11, p. 40-52, 2019.

CZERNEK-MARSZAŁEK, K. Social embeddedness and its benefits for cooperation in a tourism destination. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 15, p. 1-17, 2020.

DEL CHIAPPA, G.; BAGGIO, R. Knowledge transfer in smart tourism destinations: analyzing the effects of a network structure. **Journal of Destination Marketing & Management**, v.4, n.3, p. 145-150, 2015.

DEL CHIAPPA, G.; PRESENZA, A. The use of network analysis to assess relationships among stakeholders within a tourism destination: an empirical investigation on Costa Smeralda-Gallura, Italy. **Tourism Analysis**, v.18, n.1, p. 1-13, 2013.

DEL VECCHIO, P.; PASSIANTE, G. Is tourism a driver for smart specialization? Evidence from Puglia, an Italian region with a tourism vocation. **Journal of Destination Marketing and Management**, v.6, n.3, p. 163-165, 2017.

DENG, P.; ZHANG, S. Institutional quality and internationalization of emerging market firms: Focusing on Chinese SMEs. **Journal of Business Research**, v. 92, p. 279-289, 2018.

DWYER, L.; KIM, C. Destination competitiveness: Determinants and indicators. **Current Issues in Tourism**, v. 6, n.5, p. 369-414, 2003.

EICHELBERGER, S.; PETERS, M.; PIKKEMAAT, B.; CHANB, C.-S. Entrepreneurial ecosystems in smart cities for tourism development: From stakeholder perceptions to regional tourism policy implications. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v.45, p. 319-329, 2020.

GARCÍA-VILLAYERDE, P. M.; ELCHE, D.; MARTÍNEZ-PÉREZ, A. Understanding pioneering orientation in tourism clusters: Market dynamism and social capital. **Tourism Management**, v.76, p. 1-15, 2020.

GHALIA, T.; FIDRMUC, J.; SAMARGANDI, N.; SOHAG, K. Institutional quality, political risk and tourism. **Tourism Management Perspectives**, v. 32, p. 1-10, 2019.

GISPERT, O. B.; CLAVÉ, S. A. Dimensions and models of tourism governance in a tourism system: The experience of Catalonia. **Journal of Destination Marketing & Management**, v.17, p. 1-13, 2020.

GRAMA, C.-N.; BAGGIO, R. A network analysis of Sibiu County, Romania. **Annals of Tourism Research**, v.47, n.1, p.89-93, 2014.

HAIR JUNIOR, J.; BABIN, B.; MONEY, A.; SAMOUEL, P. **Business Research Methods**. Leyh Publishing, 2003.

HAUGLAND, S. A.; GRØNSETH, H. N. B. O.; AARSTAD, J. Development of tourism destinations: An integrated multilevel perspective. **Annals of Tourism Research**, v.38, n.1, p.268-290, 2011.

HAZRA, S.; FLETCHER, J.; WILKES, K. An evaluation of power relationships among stakeholders in the tourism industry networks of Agra, India. **Current Issues in Tourism**, v.20, n.3, p. 278-294, 2017.

HOFFMANN, V. E.; CAMPOS, L. M. DE S. Instituições de suporte, serviços e desempenho: Um estudo em aglomerações turísticas de Santa Catarina. **Revista de Administração Contemporânea**, v.17, n.1, p. 18-41, 2013.

JESUS, C.; FRANCO, M. Cooperation networks in tourism: A study of hotels and rural tourism establishments in an inland region of Portugal. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v. 29, p. 165-175, 2016.

KC, B.; MORAIS, D. B.; SMITH, J. W.; PETERSON, M. N.; SEEKAMP, E. Using social network analysis to understand trust, reciprocity, and togetherness in wildlife tourism microentrepreneurship. **Journal of Hospitality & Tourism Research**, v. 43, n.8, p. 1176-1198, 2019.

KIM, N.; SHIM, C. Social capital, knowledge sharing and innovation of small- and medium-sized enterprises in a tourism cluster. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v.30, n.6, p. 2417-2437, 2018.

KIM, Y. R.; WILLIAMS, A. M.; PARK, S.; CHEN, J. L. Spatial spillovers of agglomeration economies and productivity in the tourism industry: The case of the UK. **Tourism Management**, v.82, p. 1-13, 2021.

KIMBU, A.; NGOASONG, M. Z. Centralised decentralization of tourism development: A network perspective. **Annals of Tourism Research**, v.40, n.1, p. 235-239, 2013.

KOFLER, I., MARCHER, A., VOLGGER, M., & PECHLANER, H. The special characteristics of tourism innovation networks: The case of the Regional Innovation System in South Tyrol. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v.37, p. 68-75, 2018.

LEE, C.; HALLAK, R. Investigating the effects of offline and online social capital on tourism SME performance: A mixed-methods study of New Zealand entrepreneurs. **Tourism Management**, v.80, p. 1-14, 2020.

LEE, Y.-J. A.; JANG, S.; KIM, J. Tourism clusters and peer-to-peer accommodation. **Annals of Tourism Research**, v. 83, p. 1-19, 2020.

LI, Q.; QUAN, H.; WANG, L. Beneficiaries of free admission to scenic areas: A cost-benefit analysis of scenic areas for public welfare from the perspective of stakeholders. **Tourism Management Perspectives**, v.35, p. 1-14, 2020.

MARCO-LAJARA, B.; CLAVER-CORTÉS, E.; ÚBEDA-GARCÍA, M.; GARCÍA-LILLO, F.; ZARAGOZA-SÁEZ, P. C. The role of internal knowledge generation and external knowledge acquisition in tourist districts. **Journal of Business Research**, v.101, p. 767-776, 2019.

MARSHALL, A. **Principles of economics: An introductory** (8th ed.). MacMillan, 1989.

MARTÍNEZ-PÉREZ, Á.; ELCHE, D.; GARCÍA-VILLAYERDE, P. M.; PARRA-REQUENA, G. Cultural tourism clusters: Social capital, relations with institutions, and radical innovation. **Journal of Travel Research**, v.58, n.5, p. 793-807, 2019.

MCEVILY, B.; ZAHEER, A. Bridging ties: A source of firm heterogeneity in competitive capabilities. **Strategic Management Journal**, v. 20, n.12, p. 1133-1156, 2019.

MERINERO-RODRÍGUEZ, R.; PULIDO-FERNÁNDEZ, J. I. Analysing relationships in tourism: A review. **Tourism Management**, v.54, n.1, p. 122-135, 2016.

MILWOOD, P. A.; ROEHL, W. S. Orchestration of innovation networks in collaborative settings. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v.30, n.6, p. 2562-2582, 2018.

MULET-FORTEZA, C.; GENOVART-BALAGUER, J.; MAULEON-MENDEZ, E.; MERIGÓ, J. M. A bibliometric research in the tourism, leisure and hospitality fields. **Journal of Business Research**, v.101, p. 819-827, 2019.

NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. **Academy of Management Review**, v.23, n.2, p. 242-266, 1998.

NOVAIS, M.; RUHANEN, L.; ARCODIA, C. Destination competitiveness: A phenomenographic study. **Tourism Management**, v.64, p. 324-334, 2018.

PARRA-LÓPEZ, E.; OREJA-RODRÍGUEZ, J. R. Evaluation of the competitiveness of tourist zones of an island destination: An application of a Many-Facet Rasch Model (MFRM). **Journal of Destination Marketing & Management**, v.3, n.2, p. 114-121, 2014.

QIAO, T.; SHAN, W.; ZHANG, M.; LIU, C. How to facilitate knowledge diffusion in complex networks: the roles of network structure, knowledge role distribution and selection rule. **International Journal of Information Management**, v. 47, p. 152-167, 2019.

RAISI, H.; BAGGIO, R.; BARRATT-PUGH, L.; WILLSON, G. A network perspective of knowledge transfer in tourism. **Annals of Tourism Research**, v.80, p. 1-13, 2020.
RAWLEY, E.; SEAMANS, R. Internal agglomeration and productivity: Evidence from microdata. **Strategic Management Journal**, v.41, p.1770-1798, 2020.

RAZMDOOST, K.; ALINAGHIAN, L.; SMYTH, H. J. Multiplex value cocreation in unique service exchanges. **Journal of Business Research**, v.96, p. 277-286, 2019.

RESTREPO, N.; LOZANO, S.; CLAVÉ, S. A. Measuring institutional thickness in tourism: An empirical application based on social network analysis. **Tourism Management Perspectives**, v.37, p. 1-17, 2021.

RITCHIE, J. R.; CROUCH, G. I. **The competitive destination: A sustainable tourism perspective**. CABI Publishers, 2003.

ROSELL, D. T.; LAKEMON, N.; MELANDER, L. Integrating supplier knowledge in new product development projects: Decoupled and coupled approaches. **Journal of Knowledge Management**, v.21, n.5, p. 1035-1052, 2017.

SAINAGHI, R.; BAGGIO, R. Structural social capital and hotel performance: is there a link? **International Journal of Hospitality Management**, v.37, p.99-110, 2014.

SALGANIK, M.; HECKATHORN, D. Sampling and estimation in hidden populations using respondent-driven sampling. **Sociological Methodology**, v.34, n.1, p. 193-239, 2004.

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

SEDLTA, S. R.; HOFFMANN, V. E.; GUARNIERI, P.; CARRARO, E. T. Prosecco has another story to tell: The coexistence of multiple knowledge networks in the same value chain. **International Journal of Wine Business Research**, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJWBR-06-2020-0024>

THERRIEN, M.-C.; JUTRAS, M.; USHER, S. Including quality in Social network analysis to foster dialogue in urban resilience and adaptation policies. **Environmental Science & Policy**, v.93, p. 1-10, 2019.

THO, N. D. Knowledge transfer from business schools to business organizations: The roles absorptive capacity, learning motivation, acquired knowledge and job autonomy. **Journal of Knowledge Management**, v.21, n.5, p. 1240-1253, 2017.

VALENTE, F.; DREDGE, D.; LOHMANN, G. Leadership and governance in regional tourism. **Journal of Destination Marketing and Management**, v.4, n.2, p. 127-136, 2015.

WANG, Z.; LIU, Q.; XU, J.; FUJIKI, Y. Evolution characteristics of the spatial network structure of tourism efficiency in China: A province-level analysis. **Journal of Destination Marketing & Management**, n.18, p. 1-9, 2020.

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

ZHAO, L. J. The basic theory of social network analysis method and its application in information science. **Research on Library Science**, v.20, p. 9-12, 2011.

Rafael Araújo Sousa Farias. Doutor em Administração pela Universidade de Brasília (UnB). da Universidade Federal do Delta do Parnaíba (UFDPAr). Professor Adjunto e Pesquisador. E-mail: farias-rafael@hotmail.com

Valmir Emil Hoffmann. Doutor em Administração de empresas - Universidad de Zaragoza (Espanha). Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor e Pesquisador. E-mail: ehoffmann@ufsc.br

Cleudson Nogueira Dias. Doutor em Administração pela Universidade de Brasília (UnB). Universidade Federal de Goiás (UFG). Supervisor de Ambientes para Inovação na Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa). Docente no Mestrado Profissional em Administração Pública da UnB e da Universidade Federal de Goiás (UFG). E-mail: cleudson.dias@embrapa.br

Submetido em: 18/09/2023

Aprovado em: 23/04/2025

CONTRIBUIÇÃO DE CADA AUTOR

Conceituação (Conceptualization) - Rafael Araújo Sousa Farias; Valmir Emil Hoffmann; Cleudson Nogueira Dias

Curadoria de Dados (Data curation) - Rafael Araújo Sousa Farias

Análise Formal (Formal analysis) - Rafael Araújo Sousa Farias

Obtenção de Financiamento (Funding acquisition) - Rafael Araújo Sousa Farias; Valmir Emil Hoffmann

Investigação/Pesquisa (Investigation) - Rafael Araújo Sousa Farias; Valmir Emil Hoffmann

Metodologia (Methodology) - Rafael Araújo Sousa Farias; Valmir Emil Hoffmann

Administração do Projeto (Project administration) - Rafael Araújo Sousa Farias; Valmir Emil Hoffmann

Recursos (Resources) - Rafael Araújo Sousa Farias; Valmir Emil Hoffmann

Software - Rafael Araújo Sousa Farias

Supervisão/orientação (Supervision) - Rafael Araújo Sousa Farias; Valmir Emil Hoffmann

Validação (Validation) - Rafael Araújo Sousa Farias; Valmir Emil Hoffmann

Visualização (Visualization) - Rafael Araújo Sousa Farias; Valmir Emil Hoffmann

Escrita – Primeira Redação (Writing – original draft) - Rafael Araújo Sousa Farias; Valmir Emil Hoffmann; Cleudson Nogueira Dias

Escrita – Revisão e Edição (Writing – review & editing) - Cleudson Nogueira Dias

Fontes de financiamento:

Os autores agradecem ao CNPq e à CAPES pelo suporte material e bolsas para realização desta pesquisa (CNPq projetos 404235/2016-6; 302336/2016-8; CAPES – Bolsas 1643438; e 8882.383893/2019-01).