

INTEGRAÇÃO DOS MEIOS DE HOSPEDAGEM DA CIDADE DE PELOTAS-RS: uma análise a partir de Redes Sociais

Paula Medina Tavares ¹

Fabiano Milano Fritzen ²

RESUMO

O turismo é um sistema no qual suas partes estão integradas e se influenciam. Para que as regiões turísticas se destaquem neste atual mercado globalizado, torna-se importante que as organizações turísticas se articulem regionalmente para adquirirem vantagens, formando assim, um produto turístico integrado. Portanto, mapear o emaranhado de ligações entre as empresas integrantes de um mesmo setor possibilita uma melhor definição das estratégias de ação. Neste sentido, surge a Análise de Redes Sociais, como forma de observar e identificar os vínculos entre indivíduos, entidades e organizações. Dessa forma, este estudo tem por objetivo geral analisar o nível de integração dos meios de hospedagem entre si e os demais atores que constituem o *Trade* Turístico da cidade de Pelotas – RS, a partir da Análise de Redes Sociais. Esta pesquisa caracteriza-se como de campo e exploratória, de análise estatística e de natureza quali-quantitativa. Como instrumento de coleta de dados foram utilizadas entrevistas aplicadas a 10 meios de hospedagens do município. Após a tabulação e análise de dados, através dos softwares UCINET e Netdraw, conclui-se que o nível de integração dos meios de hospedagem encontra-se parcial, já que existem dois grandes grupos que possuem maior afinidade.

Palavras-chave: Turismo; Desenvolvimento Integrado; Análise de Redes Sociais; *Trade* Turístico; Meios de hospedagem.

¹ Graduada no Curso de Bacharelado em Turismo pela Universidade Federal de Pelotas, UFPEL. Email: paulet_pt@hotmail.com

² Docente Orientador do Curso de Bacharelado em Turismo da Universidade Federal de Pelotas, UFPEL. Email: ffritzen@terra.com.br

INTRODUÇÃO

O turismo nos últimos 50 anos vem destacando-se como uma das atividades com maior potencial de expansão em escala mundial. A partir dos anos 80, ocorreu a aceleração do processo de internacionalização e de abertura das economias nacionais, o que provocou uma verdadeira explosão na atividade turística, tornando-se assim, o segundo setor mais globalizado, perdendo somente para o setor financeiro (SILVEIRA, 2002). Além disto, o mundo contemporâneo vem sendo marcado por importantes avanços tecnológicos, do sistema de transporte e comunicações, com melhorias significativas da qualidade, redução do tempo e dos custos das viagens, o aumento do número de viagens de negócios e as conquistas sociais tais como: as férias remuneradas e os finais de semana prolongados, o que tem servido como aceleradores do processo de crescimento e globalização do turismo (CUNHA e CUNHA, 2005).

As organizações, por sua vez, se encontram em uma situação altamente complexa, principalmente, pelo fato das distâncias não isolarem mais os concorrentes e as influências externas, aproximando o mercado como um todo (GOMES, SILVA e SANTOS, 2008). Considerando esse processo de aproximação e influência, Gomes, Silva e Santos (2008) ressaltam que para as regiões turísticas se destacarem no atual mercado globalizado, torna-se importante que as organizações turísticas se articulem regionalmente para adquirirem vantagens, visando

principalmente o crescimento da atividade, formando assim, um produto turístico integrado.

Portanto, Zaccarelli (2000) defende que mapear o emaranhado de ligações entre as empresas integrantes de um mesmo setor possibilita uma melhor definição das estratégias de ação, em direção ao objetivo maior. No sentido de mapear estas ligações, surge a Análise de Redes Sociais, como forma de observar e identificar os vínculos entre indivíduos, entidades e organizações que estruturam as mais diversas situações sociais e que influenciam o fluxo de bens materiais, idéias, informação e poder (FREEMAN, 2002).

Nesse sentido, o presente trabalho tem por objetivo geral analisar o integração dos meios de hospedagem entre si e os demais atores que constituem o *Trade Turístico* da cidade de Pelotas – RS, a partir da Análise de Redes Sociais.

Observa-se a relevância deste trabalho pelo fato do Turismo ser um dos setores de maior crescimento na economia da atualidade pois, além de fornecer ferramentas para o desenvolvimento econômico de diversas localidades, possibilita a maior identificação da comunidade com a possível destinação. Para que as vantagens citadas sejam alcançadas torna-se necessária a interação e integração dos atores participantes e fomentadores do fenômeno nas localidades, de forma que o Turismo não seja alavancado de forma unilateral e sim, de forma conjunta entre as empresas turísticas e Instituições Públicas e/ou privadas.

1. TURISMO GLOBALIZADO

O Turismo nos últimos 50 anos foi marcado por diversas transformações. A abertura das economias nacionais, o processo de internacionalização e o grande avanço da tecnologia tiveram um papel chave neste desenvolvimento. Atualmente, por causa destes acontecimentos, o setor turístico tornou-se o segundo setor mais globalizado, perdendo somente para o setor financeiro (SILVEIRA, 2002).

Além disto, o Turismo vem destacando-se como uma das atividades com maior potencial de expansão em escala mundial. Pertencendo ao terceiro setor da economia, o fenômeno é responsável pelo grande aumento do fluxo de turistas e pelo surgimento de novos destinos turísticos (JUNIOR, 2004).

A globalização pode ser descrita como a intensificação da interdependência das nações em função do enorme fluxo de comércio e de capitais, determinando o surgimento de mercado comuns (BENI, 2003). Outros estudiosos destacam a aceleração das mudanças tecnológicas, a reorganização dos padrões de gestão e de competitividade, o superaquecimento da concentração dos mercados, a ausência de um padrão mundial estável, além de abordarem a desregulamentação dos mercados, a privatização do setor público com a redefinição do papel do estado (BENI, 2003).

Conforme afirma Dias (2003, p.14),

O Turismo transformou-se numa das mais importantes faces da

globalização, contribuindo para estreitar as distâncias entre as diversas partes do globo, e, ao mesmo tempo, para o aumento de uma consciência global. Diferentes povos, através da atividade turística, passam a compreender o lugar que ocupam no mundo e a ligação que possuem uns com os outros.

Desta forma, a globalização implicou em uma mudança estratégica e de desenvolvimento do Turismo, alterando os cenários até então existentes. Além disto, observa-se que a globalização teve um impacto importante sob o ângulo do tráfego internacional de turistas oriundos de países desenvolvidos. Com isto, os países emergentes têm a possibilidade de inserirem-se na economia internacional mediante o Turismo receptor, ou seja, que os destinos que se destacam são comprados e consumidos no local de origem (BENI, 2003). Assim, os países em desenvolvimento e os emergentes devem, de forma consistente, adaptar em curto prazo suas políticas públicas de Turismo às recomendações do comércio internacional e devem adotar um sistema integrado, para que possam oferecer destinos e produtos turísticos em condições competitivas.

Por conta deste ambiente em constante e profunda mudança as organizações se encontram em uma situação complexa. A distância física não mais as isola dos concorrentes e das influências externas. As organizações que não se adaptam ao comportamento variável e globalizado do mercado estão

sujeitas à falência. Para vencerem esta nova estrutura as organizações estão se articulando com outras do mesmo setor localizadas próximas (GOMES, SILVA E SANTOS, 2008).

O setor do Turismo está cada vez mais inserido na economia mundial e, por isso, é inevitável que a sua dinâmica de funcionamento também seja afetada pelas transformações advindas com o processo de globalização. Além disso, o Turismo é um sistema em que suas partes estão integradas e se influenciam. Para vencerem no atual mercado globalizado, as organizações turísticas estão percebendo a importância de se articularem regionalmente para adquirirem vantagens competitivas frente aos concorrentes (GOMES, SILVA E SANTOS, 2008). Diante disto, algumas empresas passaram, então, a considerar a necessidade da aproximação, integração e cooperação junto às demais empresas do mesmo ramo e/ou mesmo setor de atuação, como forma de se posicionar e de competir no mercado atual.

Segundo Gomes, Silva e Santos (2008) no setor de Turismo sempre houve uma divisão da área de atuação de cada uma das empresas envolvidas na prestação de serviços turísticos, sendo pouca a cooperação entre as mesmas, a não ser entre aquelas que são propriedades dos mesmos sócios ou em que os proprietários tenham uma relação de amizade, o que vem a demonstrar a falta de incentivos que estimulem a interação entre os agentes, principalmente por parte dos Órgãos

Públicos direcionados ao Planejamento e Gestão do Turismo nos estados e cidades do país.

Neste cenário, deve-se então, ressaltar a importância do desenvolvimento integrado do fenômeno turístico como meio das empresas e organizações turísticas superarem a alta competitividade estabelecida no mercado atual.

2. DESENVOLVIMENTO INTEGRADO DO TURISMO

Devido ao seu potencial de crescimento e por ser produto que somente pode ser consumido *in loco*, o Turismo tem importante e estratégico papel no desenvolvimento local.

Conforme a Organização Mundial do Turismo (OMT, 2004), o Turismo é uma atividade que favorece o desenvolvimento local, pois gera: aumento do número de vagas de emprego, aumento de renda dos trabalhadores, investimentos de capital em novas oportunidades de negócio, cria novas organizações, incluindo pequenas e médias empresas. (CUNHA e CUNHA, 2005). O desenvolvimento do fenômeno turístico também pode ter como consequência muitos impactos negativos na sustentabilidade econômica, social e ambiental da comunidade, tais como a poluição sonora, da água e visual, invasão de áreas protegidas, crescimento da violência, perda da identidade e cultura local. (CUNHA e CUNHA, 2005).

A direção e a intensidade do impacto seja ele positivo, negativo ou ambos dependem da forma como os atores sociais interagem e se organizam para atingir objetivos comuns de melhoria de qualidade de vida, aumento da competitividade no mercado turístico e poder de atração turística, assim como a preservação e proteção do ambiente natural e cultural (CUNHA e CUNHA, 2005).

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2001) defende que a evolução e a interação são os pontos principais do conceito de desenvolvimento, em que um conjunto coordenado de processos participativos permite progredir de modo contínuo no debate e no reforço de capacidades de planejamento e mobilização de recursos econômicos, sociais, ambientais da sociedade, a curto e longo prazo, cujo alcance é devido às estratégias articuladas, quando possível e, em caso contrário, depende de arbitragem e conciliação.

A conceituação de desenvolvimento local contempla mais duas idéias complementares que se associam ao território. A primeira refere-se ao espaço concreto e delimitado e vincula-se à idéia de constância e inércia e pode ser identificado como área delimitada. A segunda trata o espaço abstrato das relações sociais e indica movimento e interação dos grupos sociais que se articulam ou se opõem em torno de interesses comuns (FISCHER, 2002). Neste estudo busca-se identificar principalmente o segundo pensamento, que se direciona para o desenvolvimento local a partir das

relações existentes entre os atores envolvidos com o Turismo. Assim, o fenômeno turístico local/regional deve ser desenvolvido de forma mais organizada e planejada, contando com todos os atores que nele estão inseridos ou que por ele, sejam afetados.

2.1. Desenvolvimento local: integração do *Trade* Turístico

A globalização do mercado trouxe como conseqüência uma crescente proliferação de produtos e serviços no âmbito turístico, desenvolvendo produtos e destinações turísticas. Cada vez mais percebe-se o aumento da concorrência nacional e internacional.

Segundo Silva (2004, p.268), os chamados nichos de mercado cada vez mais são atacados pela concorrência com maiores e melhores vantagens competitivas, os clientes estão mais exigentes e sofisticados e a pressão por redução dos preços é cada vez mais forte, além da crescente preocupação com a prestação de serviços qualificados.

Os empreendimentos do setor turístico devem estar preparados para superar estas pressões impostas pelo mercado atual, fazendo com que novas estratégias de atuação devam ser colocadas em prática. A partir do emprego destas novas estratégias, as empresas turísticas têm a possibilidade de alcançarem a competitividade almejada, desenvolvendo turisticamente o local em que estão inseridas (SILVA, 2004). Estes constantes desafios dos mercados e

da concorrência “obrigam” estas empresas a flexibilizar suas fronteiras, buscando parcerias em que possam agregar competências e conseguir, assim, alcançar ganhos coletivos (BALESTRIN, VERSCHOORE e REYES, 2008).

Desta forma, a união do *Trade Turístico* ressalta-se como uma condição importante para o desenvolvimento do fenômeno turístico de forma cooperada e planejada. Segundo Pires (1998) este *Trade* pode ser constituído por operadores, agências, promotores, agências de viagens, hotelaria, guias, restaurantes, dentre outros.

Estudos desenvolvidos acerca de empresas locais regionalmente situadas verificaram que as condições para o aumento ou perda de competitividade empresarial dependem do nível de relacionamento com outros agentes sociais. Ao contrario do isolamento da empresa individual, a existência de um sistema de cooperação entre as empresas é um fator que auxilia a superar limitações, a crescer e a aumentar a competitividade (SILVA, 2004).

Silva (2004) ainda descreve alguns dos efeitos positivos da integração entre as empresas direcionadas ao desenvolvimento do Turismo, sendo eles: o fomento a projetos e ações de marketing e de pesquisa e desenvolvimento de forma a divulgar as destinações até então pouco conhecidas regional e nacionalmente. Além de combinar competências e utilizar *know-how* de outras empresas; dividir o ônus de realizar pesquisas tecnológicas,

compartilhando o desenvolvimento e os conhecimentos adquiridos; partilhar riscos e custos de explorar novas oportunidades, exercer uma pressão maior no mercado, aumentando a força competitiva em benefício do cliente; fortalecer o poder de compra e obter mais força, para atuar no mercado.

No Brasil, contudo, as pesquisas apontam que a cooperação é minimizada, pois segundo Meyer-Stamer (1999, p.13), “a falta de articulação política do setor privado é uma das características mais notáveis da organização do Estado brasileiro”. O que vem a demonstrar a escassa preocupação com o planejamento turístico em conjunto e integrado.

De acordo com Silva (2004, p. 268)

a falta de um planejamento compartilhado entre as empresas do setor turístico tem levado ao enfraquecimento do poder competitivo com outras empresas maiores e com maior poder de penetração, localizadas nos grandes centros do país,

Ou seja, a falta de articulação entre as pequenas e médias empresas turísticas tem colocado muitas destinações em uma posição periférica no mercado turístico atual. Nesta posição, as localidades turísticas e as empresas não desfrutam dos benefícios econômicos gerados pelo desenvolvimento planejado do fenômeno turístico.

Desta forma, a Análise de Redes Sociais pode e deve se tornar uma ferramenta a ser utilizada pelas

destinações turísticas, principalmente pelos Órgãos Públicos responsáveis por gerir e planejar o Turismo nas destinações. Para Botero (2008, p.) a ARS pode ser entendida como uma técnica de análise de dados através da qual se estudam as relações sociais específicas entre uma série de elementos definidos – pessoas, grupos, organizações, países.

Uma das principais características da ARS é lidar com dados relacionais (WASSERMAN e FAUST apud LIMA e CORRÊA, 2009), ou seja, dados que expressam relações entre objetos, indivíduos ou grupos. Botero (2008) acrescenta que a ARS pretende identificar estas estruturas e especificidades de relações entre os nós de uma rede. Desse modo, a ARS proporciona um conjunto de ferramentas capazes de definir posições de elementos em uma estrutura de relações. A partir da incorporação (adequada a cada tipo de estudo) da perspectiva relacional, que rompe com a dicotomia muitas vezes limitadora entre indivíduo e estrutura, uma riqueza de aspectos velados poderá vir à tona e colaborar com o desenvolvimento de pesquisas sociais (LIMA e CORRÊA, 2009). Neste caso, como que se dão as relações entre os atores que constituem o *Trade* Turístico, além possibilitar a análise do nível de integração entre os mesmos.

3. METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa, isto é, a ferramenta utilizada para nortear o processo de coleta e análise de dados. Neste sentido, esta pesquisa

pode ser caracterizada quanto ao tipo de pesquisa como de campo, pois objetiva a coleta de dados não disponíveis, que ordenados sistematicamente (...) possibilitem o conhecimento de uma determinada situação, hipótese ou norma de procedimento (MUNHOZ, 1989) e exploratório, pois enfatiza a descoberta de aspectos sobre um determinado tema, geralmente utilizado quando o pesquisador não tem idéia de que variáveis estudar (COELHO e SILVA, 2007).

Neste estudo foi utilizada a pesquisa quali-quantitativa, traduzindo-se em dados numéricos as informações coletadas através de entrevistas, para posteriormente analisá-las mediante o uso de métodos estatísticos e sociogramas, somado a um maior nível de detalhamento do conteúdo dessas informações. Em relação ao delineamento da pesquisa, este estudo caracteriza-se como levantamento (survey), pois trata de um levantamento junto às fontes primárias, geralmente através de aplicação de questionários ou entrevistas (FAZENDA et al, 2001). Definiu-se como população neste estudo as empresas privadas do setor hoteleiro da cidade de Pelotas-RS. Como instrumento de coleta de dados foram utilizadas entrevistas estruturadas desenvolvidas através de um roteiro com perguntas abertas e fechadas, aplicadas pela própria pesquisadora no período de cinco a vinte de maio de 2011 a 10 meios de hospedagem do município. Neste sentido, a sistematização dos dados deste estudo foi realizada através dos softwares UCINET e Netdraw, sendo o primeiro responsável pela

tabulação e análise dos dados obtidos através das entrevistas e o segundo responsável pelo desenho dos grafos que demonstram as relações existentes entre a população estudada, sendo estes chamados de sociogramas, o que veio a caracterizar esta pesquisa como uma análise estatística. Este tipo de análise consiste em um trabalho de identificação, reunião, tratamento, análise e apresentação de informações (dados) para satisfazer certa necessidade (UFF, 2009).

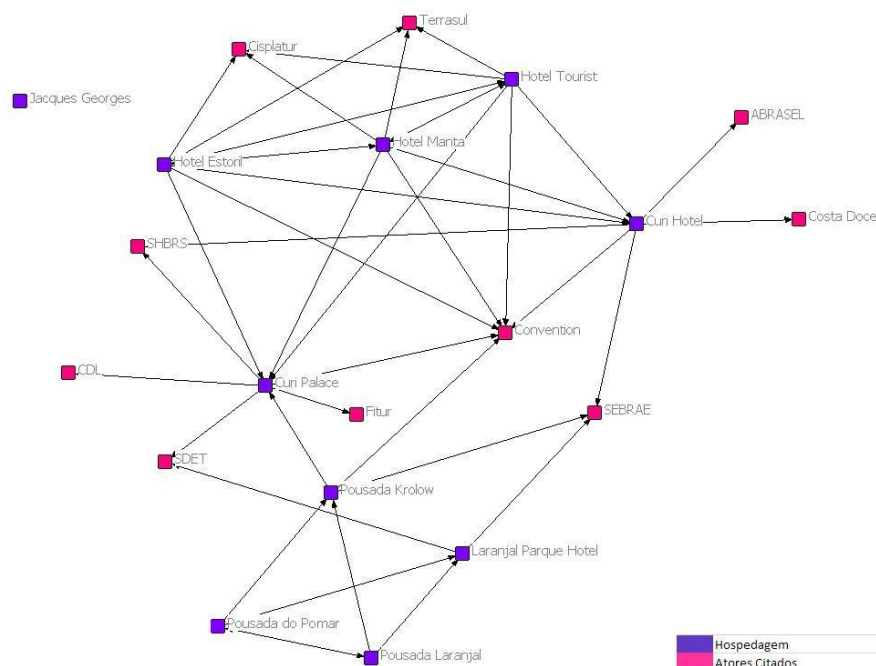
A partir destas informações geradas foi possível identificar quais os meios de hospedagem que mantêm relações entre si e analisar o nível de integração deste ramo de atividade,

além de analisar qualitativamente os possíveis motivos responsáveis pelo cenário encontrado.

4. INTEGRAÇÃO DOS MEIOS DE HOSPEDAGENS E OS DEMAIS ATORES DO TRADE TURÍSTICO

A partir dos resultados encontrados nas entrevistas, buscou-se analisar mais especificamente as relações existentes entre os meios de hospedagem entrevistados e as interações dos mesmos com os demais atores que formam o *Trade Turístico* da cidade de Pelotas-RS. A partir do sociograma 1 torna-se possível visualizar a Rede Social constituída pelos atores em questão.

Sociograma 1 - Rede de relações dos meios de hospedagem



Fonte: Pesquisa direta, 2011.

Focando a análise nas relações mantidas entre os meios de hospedagens, observa-se que existem basicamente dois grandes grupos de interações neste sociograma, sendo o primeiro formado pelos Hotéis Estoril, Manta e Tourist (Rede Manta) e os Hotéis Curi e Curi Palace (Rede Versare) e o segundo formado pelas Pousadas do Pomar, Laranjal e Krolow e a empresa Laranjal Parque Hotel.

Sugere-se que as relações existentes entre o primeiro grupo podem ser fruto de fatores historicamente construídos, ou seja, por causa da proximidade física, já que grande parte deles está situado no centro da cidade (somente o Hotel Tourist está fora do perímetro central, porém pertence à Rede Manta); pelo ramo de atividade, ou seja, a Hotelaria; pelo tempo de existência, todos estes Hotéis têm no mínimo 39 anos; e por fim, pelo interesse no desenvolvimento do turismo, principalmente de negócios e eventos, no município.

Já no segundo grupo, pode-se dizer que estas proximidades se dão por causa principalmente do local em que estão situados, sendo este a Praia do Laranjal (distanciada do centro da cidade). Além disto, estas relações se dão pelo fato de quando a sua Pousada ou Hotel alcança sua capacidade máxima, acabam entrando em contato um com os outros para que os turistas permaneçam no local, aproveitando seus atrativos e opções de lazer. As empresas que constituem este grupo possuem em média quatro anos de existência, o que demonstra que as

mesmas estão ainda em fase de aprimoramento e desenvolvimento, diferentemente dos Hotéis pertencentes ao primeiro grupo.

Buscando entender melhor os motivos pelos quais, os meios de hospedagens estão segregados em dois grupos distintos, observa-se que existe uma grande diferença de tempo de fundação e uma maior distância física, o que pode vir a causar esta falta de inter-relação entre estes atores. Ressalta-se, ainda, neste sociograma, a posição isolada do Jacques Georges Hotel, demonstrando que o mesmo não possui relações dentro desta Rede Social. Isto pode vir a ocorrer pelo fato do Hotel não estar muito comprometido com o desenvolvimento do Turismo na cidade, já que sua ocupação encontra-se em bons níveis, segundo relato da responsável pelo hotel.

Analisando as relações dos meios de hospedagens pode observar que os mesmos não citam muitos atores do *Trade Turístico*, tendo como destaques: o Pelotas Convention & Visitors Bureau, sendo citado por seis meios de hospedagem; SEBRAE, referido por três atores; as Agências de Viagens (Cisplatur e Terrasul), citado por três meios de hospedagem; o Sindicato de Bares, Restaurantes, Hotéis e Similares, sendo nomeado por dois meios de hospedagem. Além disto, ressalta-se que somente dois atores desta Rede citaram que mantêm relações com a Secretária de Desenvolvimento Econômico e Turismo (SDET), o que demonstra pouca atuação deste Órgão Público em direção a

integração dos atores que compõe os meios de hospedagem do município.

5. CONCLUSÃO

O Turismo é um sistema no qual suas partes estão integradas e se influenciam. Para que as regiões turísticas se destaquem no atual mercado globalizado, torna-se importante que as organizações turísticas se articulem regionalmente para adquirirem vantagens, visando principalmente o crescimento da atividade, formando assim, um produto turístico integrado (GOMES, SILVA e SANTOS, 2008). O modo como se desenvolve a rede de negócios de certo setor altera diretamente a forma de competir das empresas envolvidas, visto que as estratégias podem ser executadas em conjunto ou isoladamente, influenciando o nível de competição do setor em que estão inseridas (PORTER, 1986). Portanto, mapear o emaranhado de ligações entre as empresas integrantes de um mesmo setor possibilita uma melhor definição das estratégias de ação, em direção ao objetivo maior (ZACARELLI, 2000), neste caso, o fomento e o desenvolvimento integrado do fenômeno turístico.

Assim, após a identificação das interações, observou-se que os meios de hospedagem estão segregados em dois grupos distintos (informais), sendo primeiro formado pelos Hotéis localizados na área central da município e o segundo pelas Pousadas e Hotel situados no Balneário (Praia do Laranjal), demonstrando, assim, que o nível de

integração deste ramo de atividade encontra-se parcial, já que existe esta divisão pela grande diferença de tempo de fundação entre as organizações que constituem cada um dos grupos e pela distância física. Além disto, observou-se que existe pouca interação entre os meios de hospedagem e os outros atores que constituem a *Trade* Turístico, demonstrando pouca integração deste ramo de atividade e as demais organizações privadas, públicas ou público-privadas.

Para que este cenário se altere, é necessário que os Órgãos Públicos, as associações e os sindicatos direcionados ao fomento do fenômeno turístico se unam de forma a estimular o aumento das relações entre as organizações afins ao fenômeno. Além disto, é essencial destacar o papel desenvolvido pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo bem como do Governo Federal no sentido de estimular o desenvolvimento do Turismo de forma integrada, através de ações, projetos e programas que possibilitem o envolvimento e comprometimento das organizações tanto públicas como privadas.

REFERÊNCIAS

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, Jorge Renato; REYES, Edgar. O Campo de Estudo sobre Redes de Cooperação Interorganizacional no Brasil. In: EnEO - Encontro de Estudos Organizacionais, 2008, Belo Horizonte. **Anais**. Belo Horizonte: 2008.

BENI, Mário Carlos. **Globalização do Turismo**: megatendências do setor e a realidade brasileira. São Paulo: Aleph, 2003.

BOTERO, L.S.C. **Estructura de relaciones interorganizacionales**: analisis de redes sociales Comuna seis de Medellín. Disponível em: <<http://revista-redes.redilis.es/webredes/novedades/FINAL.pdf>>. Acesso em: 06 de junho de 2011.

COELHO, Paulo Sérgio; SILVA, Raimundo Nonato da. Um estudo exploratório sobre as metodologias empregadas em Pesquisas na área de Contabilidade no EnANPAD. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, ano 04, v. 01, n.08, 2007.

CUNHA, Sieglinda kindl da; CUNHA, João Carlos da. 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**, Curitiba, vol. 9, n. 2, 2005.

DIAS, Reinaldo. **Planejamento do Turismo**: políticas de desenvolvimento do turismo no Brasil. São Paulo: Atlas, 2003.

FAZENDA et al. **Prob. E Met. Estatístico**. (2001) Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAABu6cAl/prob-met-estatisticos>> Acesso em: 04 de junho de 2011.

FISCHER, T. **Poderes Locais, Desenvolvimento e Gestão**.

Introdução a uma agenda. In: FISCHER, T. (org). **Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais**: marcos teóricos e avaliação. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2002.

FREEMAN, Linton. **The development of social network analysis**: a study in sociology of science. North Charleston: Booksurge, 2002.

GOMES, Bruno Martins Augusto; SILVA, Valdir Jose da; SANTOS, Antônio Carlos dos. Políticas Públicas de Turismo: uma Análise dos Circuitos Turísticos de Minas Gerais sob s Concepção de Cluster. **Turismo em Análise**, v. 19, n.2, agosto 2008.

JUNIOR, Érico Pina Mendonça. **Marketing e competitividade no turismo da Bahia**. Salvador: Secretaria da Cultura e Turismo, 2004.

LIMA, Maycke Young; CORRÊA, Raquel Folmer. **Elementos para uma discussão teórico-metodológica da Análise de Redes Sociais (ARS)**. Disponível em: <<http://www6.ufrgs.br/ppgs/dissertacoes-de-mestrado>> Acesso em: 05 de maio de 2011.

MEYER-STAMER, Jörg. **Algumas Observações sobre Clusters em Santa Catarina**. Disponível em: <<http://www.meyer-stamer.de/2000/cluster-sc.htm>> Acesso em: 11 de maio de 2011.

MUNHOZ, Dércio Garcia. **Economia aplicada**: técnicas de pesquisa e

análise econômica. Brasília: UNB, 1989.

OCDE. **Stratégies de développement durable.** Paris, OCDE, 2001. p.15-33. Disponível em: <<http://www.oecd.org/dataoecd/34/10/2669958.pdf>>. Acesso em: 11 de maio de 2011.

PORTER, M. **Estratégia Competitiva:** Técnicas para a Análise de Indústrias e da Concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

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, Universidade de São Paulo. USP, São Paulo, 2004.

SILVEIRA, M. A. T. **Turismo, Políticas de Ordenamento Territorial e Desenvolvimento. Um foco no Estado do Paraná no Contexto Regional.** 2002, 277 f. Tese (Doutorado em Geografia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo. USP, São Paulo.

UFF. **Pesquisa Estatística no dia a dia.** (2009) Disponível em: <<http://www.uff.br/cdme/pesqest/pesqest-htm1/pesqest01.html>> Acesso em: 09 de maio de 2011.

ZACARELLI, S.B. **Estratégia e sucesso nas empresas.** São Paulo: Saraiva, 2000.