

## Avaliação do **alinhamento competitivo** dos atores do Turismo

ANGELA FLECHA \* [ angela.flecha@gmail.com ]

JOSÉ PAULO FUSCO \*\* [ jpafusco@uol.com.br ]

AMÉRICO TRISTÃO BERNARDES \*\*\* [ atb@iceb.ufop.br ]

**Palavras-chave** | Turismo, Redes, Alinhamento Competitivo, Clusters, Indicadores.

**Objectivos** | Propor um sistema de avaliação para o alinhamento competitivo dos atores da rede de turismo.

**Metodologia** | Este trabalho tem como abordagem de pesquisa, a qualitativa e quantitativa, como estratégia de pesquisa, o estudo de caso que foi a rede de atores de turismo da cidade de Ouro Preto e como mecanismo de coleta de dados a entrevista de profundidade, semi-estruturada, junto a quatro atores de destaque na cidade. Neste ponto a abordagem qualitativa foi a mais adequada, pois não se pretendeu levantar valores numéricos para as medidas de desempenho (não foram considerados os valores das medidas, mas somente a identificação das variáveis que as representam) e sim confrontar pressupostos. Reuniões com especialistas da academia ao longo de 24 meses. Questionário estruturado aplicado junto a 600 turistas em pontos de grande fluxo da cidade de Ouro Preto. Este artigo utilizou técnicas qualitativas e quantitativas, buscando trazer à tona a compreensão do máximo de variáveis possíveis para a construção de um sistema de avaliação do alinhamento competitivo dos componentes da rede de atores de Ouro Preto. Sentiu-se a necessidade de procurar, junto aos turistas, a comprovação do proposto pelos especialistas que foi feito através de questionários aplicados durante o ano de 2009. Em 2010 buscou-se informação (fonte primária) através de formulário, sobre localização (endereço), faturamento, número de funcionários para identificar o tamanho (faturamento/n.º de funcionários) de cada ator da rede. Para fechar o círculo da pesquisa, já que quatro etapas de pesquisa já haviam sido utilizadas, buscou-se mais uma comprovação dos dados obtidos junto aos 20 maiores atores da rede de turismo da cidade da cidade analisada através de questionários estruturados e entrevistas de profundidade o tipo de relacionamento que cada um tem dentro da rede e seu grau de dependência e os resultados serão apresentados a seguir.

**Principais resultados e contributos** | A construção da rede foi feita a partir das respostas obtidas nos questionários, quando se desenhou o perfil de duas redes distintas, a saber, a rede de indicações e a rede de fluxo de turistas. O questionário aplicado permitiu detectar o movimento dos turistas, bem como o que pode ter provocado esse movimento. Os nós da rede foram os lugares visitados pelos turistas: restaurantes, hotéis, lojas, atrativos etc; assim como fontes de informação: guias, pessoas etc. As ligações entre nós podem-se formar de duas maneiras, originando dois tipos de redes. A primeira rede, de indicações, é formada por nós que representam indicadores; as conexões são feitas entre pares de nós: o indicador e o indicado. O indicador é o agente que fez a indicação a algum ponto (nó) da rede. Indicadores podem ser estabelecimentos, guias turísticos (neste caso sendo agregados em um único nó), pessoas. O indicado é o próprio local visitado pelo turista, que pode ser um restaurante, local de hospedagem, atração turística, loja, etc. Assim, temos uma rede direcionada: cada ligação tem uma origem e um destino que não podem ser confundidos. É claro que podem se formar ligações bidirecionais: um estabelecimento a indica o b; e o inverso também ocorre: o estabelecimento "b" indica o "a". Os resultados encontrados sugerem que a rede de Ouro Preto é uma rede unidirecional o que pode explicar e esclarecer a questão da falta de entrosamento entre os atores do turismo na cidade e portanto, uma rede frágil e difusa de Gnyawali e Madhavan (2001).

\* **Doutoranda em Engenharia de Produção** na Universidade Paulista e **Professora** na UFOP - Universidade Federal de Ouro Preto.

\*\* **Doutorado em Engenharia de Produção** pela Universidade de São Paulo (USP) e **Professor** da Universidade Paulista.

\*\*\* **Doutorado em Física** pela Universidade de São Paulo (USP) e **Professor** na Universidade Federal de Ouro Preto.

A Praça Tiradentes é o grande aglutinador, o *hub* de toda a cidade, onde se concentra a maior movimentação e o atrativo mais visitado que é o Museu da Inconfidência. Uma questão de fundamental importância, inclusive do ponto de vista de planejamento do setor turístico de Ouro Preto, é o papel do guia turístico local. Ele é referência para um contingente expressivo de turistas, sendo um dos nós mais mencionados da rede. Chama a atenção também o fato de um restaurante (Forno de Barro) estar entre os pontos mais mencionados uma vez que não é tão conhecido pelo nome entretanto também se localiza na praça Tiradentes. A maior parte dos *hubs* são atrativos turísticos, não necessariamente situados no entorno da Praça Tiradentes. A cem metros da praça Tiradentes encontra-se a Feira de Pedra Sabão e a Igreja de São Francisco de Assis. Assim, fica evidente que, o fato de estar numa posição privilegiada, a torna forçosamente como ponto de visita de muitos turistas. O que parece não ser verdadeiro para os centros de informação turística e AGTOP que não tiveram relevância quando se referiu a fonte de informação, pois a Secretaria de Turismo do município encontra-se em frente a feira de Pedra Sabão. O Centro de Informações Turísticas da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG) e a Associação dos Guias de Turismo de Ouro Preto (AGTOP) encontram-se na praça Tiradentes. Tal estranheza faz crer que tal “gap” deve ser em função da inexistência de sinalização turística na cidade.

A segunda rede foi obtida assumindo o turista como agente das ligações. Se um dado turista visitava os nós a, b, c e d da rede, as seguintes ligações eram acrescentadas a esta rede: a-b, a-c, a-d, b-c, b-d, c-d. Quanto maior o número de nós visitados por um dado turista, maior será o peso de suas ligações na rede e maior potência (números de ligação que um nó faz vezes o peso dessas ligações) ele atribui aos nós. Isso deve ser traduzido como uma medida do fluxo nesta rede. A rede apresenta quais foram as prioridades em termos de escolhas do que visitar e onde ir feita pelos turistas/excursionistas.

**Conclusões** | Pôde-se compreender que a rede de turismo da cidade é muito dinâmica e densa apesar da rede de fluxo ser unidirecional o que significa dizer que não há um caminho de ida e volta de e para quem indicou. Tal descoberta pode levar a questionar se não é este o motivo que faz da rede de turismo de OP tão obscura no que tange aos relacionamentos fragmentados. Acredita-se que esta pesquisa pode incentivar ações decisivas no setor de turismo, pois apresenta em primeiro lugar um forte indicador de localização como destaque.

O cálculo da conectividade de um nó é a primeira abordagem para se calcular o seu peso na rede e pode-se comprovar que a Rua direita é o nó que mais emite visitantes e o Museu da Inconfidência o que mais recebe, além de descobrir que outros dois hubs são muito fortes, como a Igreja de São Francisco (181 pessoas) e a Feira de Pedra sabão (149 pessoas chegando e 11 saindo). Tais dados possibilitaram a conclusão de que esse percurso é o principal da rede turística da cidade e que esses nós detêm o maior peso da rede, e que nesse espaço geográfico há uma maior disseminação de informações.

A pesquisa demonstrou ainda a semelhança do fenômeno de formação de um “pico” entre os nós mais conectados. No presente estudo pode-se sugerir que tal rede é aleatória, isso, devido a sua distribuição de conectividade, e a rede de indicação se comporta como uma rede livre de escala, também devido a sua distribuição de conectividade.

Os dados aqui obtidos podem contribuir de maneira efetiva para a gestão da cidade, apontando locais de maior fluxo turístico e sua rede de indicação, propiciando aos gestores maiores informações quanto ao planejamento do turismo na cidade. Adotando uma sinalização mais eficiente indicando locais para os visitantes obterem mais informações e democratizar mais a visitação a outros muitos pontos turísticos. Além da sinalização criar um transporte turístico que promova a visitação a os inúmeros apelos e atrativos turísticos da cidade e pode-se adotar métodos que gerem manutenção do sistema, fortalecendo e potencializando suas relações.

Notou-se também com o presente estudo, que as interações da rede de turismo de Ouro Preto são geradas exclusivamente pelo turista, sem qualquer indício de cooperação e/ou interações entre os nós – unidirecional e não bidirecional. A cooperação entre os nós poderia otimizar o sistema, como exemplo possivelmente uma interligação entre os museus, pois influenciaria diretamente na rede de indicação (sub-redes de museus), e, por conseguinte na rede de fluxo como demonstrado nos resultados desta pesquisa. Uma ação para promover a cooperação seria promover mais ações que proporcionassem o encontros destes atores e assim pudessem interagir além de escolherem um dos atores para estimular a troca de informações (animador).

Observou-se, ainda a utilização recorrente de algumas palavras tais como: confiabilidade, qualidade e satisfação do cliente entretanto, poucos dos respondentes sabem sobre estes temas comprometendo o significado e resultado final.

Chamou a atenção a ausência de dados e informações concretas e reais por parte dos atores. Um ponto que surpreendeu foi o fato das decisões de muitos atores serem tomadas com base na experiência e intuição. Os atores mais conectados tem acordo com os guias (pagam comissão) e fica demonstrado o grau de dependência que estes atores tem deste ator (AGTOP). Quanto aos indicadores propostos, acredita-se serem de extrema importância para o setor do turismo em Ouro Preto, desde que eles sejam devidamente definidos e esclarecidos. Isto não significa que o indicador para um segmento de empresas como os restaurantes poderão ser os mesmos utilizados pelos hotéis e pelas agências. Porém observou-se que uma informação foi comum nos três segmentos de empresas: satisfação do cliente.

Outro ponto interessante nestes dados foi que a localização é um ponto muito importante para a maioria das empresas do setor chegando a ser mencionado como “indispensável”.

## Referências |

- NUPETUR – Núcleo de Pesquisas e Estudos Avançados em Turismo, Perfil da Demanda Turística de Ouro Preto, 2005, Relatório de Pesquisa, Não Publicado, UFOP, 172 p.
- Gnyawali, D.R., Madhavan, R., 2001, Cooperative networks and competitive dynamics: A structural embeddedness perspective, *Academy of Management Review*, Vol.26(3), pp. 431-445.