



B1

ISSN: 2595-1661

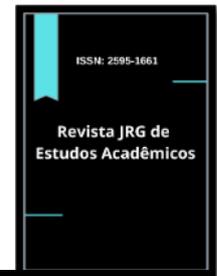
ARTIGO ORIGINAL

Listas de conteúdos disponíveis em [Portal de Periódicos CAPES](#)

## Revista JRG de Estudos Acadêmicos

Página da revista:

<https://revistajrg.com/index.php/jrg>



### O uso da metodologia da inteligência competitiva (IC) para diagnóstico das redes turísticas da ilha de PAG (CROÁCIA-2023)

The use of competitive intelligence (CI) methodology for diagnosis of tourist networks on the island of PAG (CROATIA-2023)

DOI: 10.55892/jrg.v8i18.1799

ARK: 57118/JRG.v8i18.1799

Recebido: 18/12/2024 | Aceito: 05/01/2025 | Publicado *on-line*: 06/01/2025

#### Aliger dos Santos Pereira<sup>1</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-3541-5412>

<http://lattes.cnpq.br/9514806025242255>

Universidade do estado da Bahia (UNEB) e Instituto Federal da Bahia (IFBA), BA, Brasil

E-mail: p.gaba@uol.com.br

#### Milan Puh<sup>2</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-3231-806X>

<http://lattes.cnpq.br/1853883609535781>

Universidade Federal da Bahia, UFBA, BA, Brasil

E-mail: milan.puh1@gmail.com

#### Solange Benites Juvella<sup>3</sup>

<https://orcid.org/0009-0007-1471-2577>

<http://lattes.cnpq.br/6195053352788927>

Câmara de Comércio Brasil-Croácia - BraCro, SP, Brasil

E-mail: contato@camarabrazilcroacia.com.br



### Resumo

Este artigo visa elaborar um breve diagnóstico em relação as redes Inter organizacionais existentes entre as empresas na Ilha de Pag por atividade empresarial a partir do uso da Inteligência Competitiva (IC). O objetivo geral é analisar quais as principais métricas estatísticas presentes nesta rede empresarial através do uso da Teoria do Grafos. Por isso foi feita a seguinte pergunta: Como é a intensidade desta rede entre as empresas? Então utilizou uma abordagem quali-quantitativa com o uso de 3 pesquisas: a pesquisa bibliográfica, a de internet e a exploratória a partir da metodologia de Inteligência Competitiva (IC) através dos softwares (instrumentos) Q-Gis e Gephi. No final, conclui-se que o setor de Turismo e Lazer é a principal rede da localidade. Entretanto, a conexão das empresas é de 45,011% intra *cluster* e com baixíssima influência entre elas (0,2%), indicando a necessidade de melhorar a cooptação e a relação entre estas, bem como a questão da hospitalidade verde e da sustentabilidade.

<sup>1</sup> Graduação em Administração de Empresas (Universidade Salvador- UNIFACS); Mestrado em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social (Universidade Católica do Salvador-UCSAL); Doutorado em Desenvolvimento Regional e Urbano (Universidade Salvador- UNIFACS), Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação (PROFNIT-IFBA). Membro da Câmara de Comércio Brasil-Croácia (BraCro).

<sup>2</sup> Graduação em História (Universidade de São Paulo-USP). Mestre(a) em Filologia e Língua Portuguesa (Universidade de São Paulo-USP); Doutorado em Doutorado em Educação (Universidade de São Paulo-USP). Membro da Câmara de Comércio-Brasil Croácia (BraCro).

<sup>3</sup> Graduação em Administração de Empresas (Faculdades Padre Anchieta); Mestre(a) em Administração (Uninove); Presidente da Câmara de Comércio Brasil-Croácia ( BraCro).

**Palavras-chave:** Turismo. Marketing Digital. Rede empresarial. Inteligência Competitiva (IC). Ilha de Pag(Croácia).

### **Abstract**

*This article aims to prepare a brief diagnosis of the inter-organizational networks that exist between companies on the Island of Pag by business activity using Competitive Intelligence (CI). The general objective is to analyze the main statistical metrics present in this business network using Graph Theory. Therefore, the following question was asked: How intense is this network between companies? A qualitative and quantitative approach was used, using three types of research: bibliographic research, internet research and exploratory research using the Competitive Intelligence (CI) methodology using the Q-Gis and Gephi software (instruments). In the end, it was concluded that the Tourism and Leisure sector is the main network in the location. However, the connection between companies is 45.011% intra-cluster and with very low influence between them (0.2%), indicating the need to improve co-optation and the relationship between them, as well as the issue of green hospitality and sustainability.*

**Keywords:** Tourism. Digital Marketing. Business network. Competitive Intelligence (CI). Island of Pag (Croatia).

## **1. Introdução**

A Ilha de Pag (Figura 1) encontra-se no mar Adriático nas proximidades da costa central da Croácia, no território da região da Dalmácia. Corresponde a quinta maior Ilha do país (Tripadvisor, 2024).

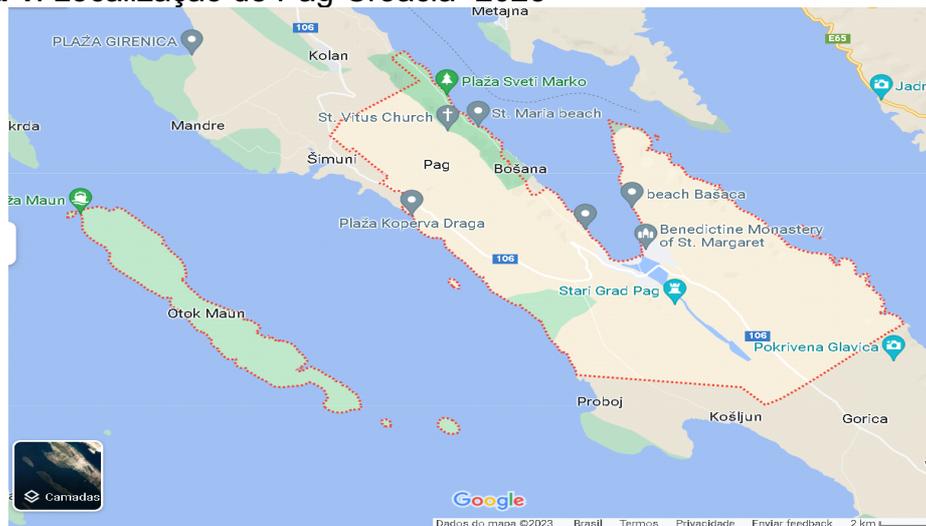
A palavra Pag deriva etimologicamente de *Pagus*, ou seja, vila, aldeia ou povoado; designando a ideia de região e território (Lima,2013, p.19).

Esta pequena Ilha localizada no Mar Adriático (Figura 1) apresenta uma história secular com paisagens que têm chamado atenção dos seus visitantes e residentes. Lá já havia assentamentos de comunidades desde da Idade da Pedra. Os romanos também marcaram presença nesta Ilha desde primeiro século a.C., recebendo as contribuições da população eslava-croata a partir do século VIII. No século XV a Ilha possuía uma praça central e quatro estradas principais que a percorriam ao longo de todo o seu comprimento, dividindo-a em quatro distritos separados, como era comum nas regiões de domínio Veneziano. A Ilha forma com Zadar e a Ilha de Rab um pequeno *cluster* turístico da Croácia na região. A partir do século XX a cidade expandiu além das muralhas e o turismo tornou-se uma das principais bases da economia da Ilha (Trcol,2024).

Diante do exposto, este artigo visa elaborar um diagnóstico das redes Inter organizacionais existentes entre as empresas na Ilha de Pag (Figura 1) utilizando a metodologia da Inteligência Competitiva (IC). A partir da seguinte pergunta: Como é a intensidade desta rede entre as empresas? O objetivo geral é analisar quais as principais métricas estatísticas presentes nesta rede empresarial através do uso da Teoria do Grafos, em especial o setor de Turismo. Já os objetivos específicos são:

- identificar as principais atividades empresariais presentes na rede da Ilha de Pag; e
- representar através de figura esta rede empresarial para breve diagnóstico.

**Figura 1: Localização de Pag-Croácia -2023**



Fonte: Google Map, 2024.

Constata-se que o desenvolvimento tecnológico e da comunicação tem influenciado e provocado mudanças no *marketing* empresarial de forma constante, sendo que a sua estratégia vai além dos 4P's (preço, produto, praça e promoção) (Gomes, Kury, 2013). O Quadro 1 mostra a evolução do *marketing* com seus principais focos.

Hoje no ano de 2024, estamos vivenciando o marketing 5.0 (Quadro 1) oriundo da internet, onde há a combinação de diversas tecnologias, por exemplo: a Inteligência Artificial (IA), a Robótica, o Geoprocessamento. Estas tecnologias presentes no *marketing* 5.0 tem o objetivo de auxiliarem como ferramentas digitais dentro do *marketing* para que os profissionais da área de gestão tomem decisões mais ágeis para ficarem cada vez mais próximos dos clientes através do uso de emoções - Quadro 1 (Kotler et al., 2021).

**Quadro 1: Evolução do *marketing***

<b>Evolução</b>	<b>Foco</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Conceito</b>
1.0	Produto	Vender produtos em massa	Desenvolvimento de produto
2.0	Consumidor	Satisfação e fidelização do cliente	Diferenciação
3.0	Valores	Tornar o mundo um lugar melhor	Visão e valores
4.0	Colaboração	Humanização da marca e envolvimento com o cliente	Colaboração
5.0	Envolvimento com o cliente de forma integrada	Criar e melhorar a experiência através da emoção	Ultra conectividade Agilidade

Fonte: Adaptado Kotler et al., 2021.

Uma das formas de realizar o uso do *marketing* digital é com o uso de redes sociais *online* que permitem a interação e conversação das pessoas, onde estas partilham as suas opiniões, experiências e ideias (Farrag, Nasr, 2017). Desta forma, as redes sociais *online* assumem o papel de retenção e construção da relação com os clientes, trazendo grandes benefícios às empresas (Ryan, 2014), inclusive no setor de Turismo, que

[..]compreende as atividades de pessoas em viagem e a sua permanência nos lugares fora de sua residência habitual por não mais do que um ano consecutivo por lazer, negócios e outros propósitos não relacionados ao exercício de uma atividade remunerada no local visitado (Netto, 2017, p.8).

O setor de turismo como qualquer outra atividade empresarial encontra-se em rede que promove relações Inter organizacionais que compartilham os recursos das empresas que estão conectadas (Ramirez, Pereira, Macau, 2024). Se as empresas trabalham a partir de redes presentes no mesmo *cluster* de forma territorial (Porter, 1998), propiciam entre elas uma especialização, uma diversificação de produtos e serviços, uma integração, uma cooperação e uma cooptação (Zaccarelliet et al., 2008; Pereira, 2019; Pereira; carvalho, 2020; Pereira, 2020; Pereira, 2022b; Pereira, Souza, Araújo, 2022; Pereira, 2022a; Pereira, 2022b; Pereira, 2023; Pereira, 2024). Afinal, “as redes são estruturas abertas que evoluem acrescentando ou removendo nós (participantes) de acordo com as mudanças necessárias” (Castells, Cardoso, 2005, p.20).

Ao se analisar uma rede, percebe-se que, quando uma empresa possui maior número de ligações em relação as outras, significa que realiza maior troca de informações levando-o à maior centralidade em relação aos outros participantes. A centralidade é uma das medidas que pode ser atribuída a participantes que compõem uma estrutura gráfica principal de rede. Por exemplo, a empresa que ocupa a posição central influencia toda a rede e possui maior desempenho inclusive financeiro e de venda. Outro aspecto é que, ao considerar uma rede de alta densidade, isso ocorre quando todos os participantes trocam informações dentro desta. Já os participantes que ficam isolados criam buracos estruturais e não tem participação ativa na rede, assim caso isso ocorra, possui uma posição fraca na rede, inclusive de participação e influência e sua tendencia é de deixar de existir na rede e de forma territorial (Ramirez, Pereira, Macau, 2024).

A posição que a empresa encontra-se na rede permite ao gestor a possibilidade de decidir sobre a movimentação e adequação da organização para alcançar melhor desempenho, correspondendo a um tipo de indicador e métrica de avaliação do empreendimento.

Atualmente a atividade turística encontra-se de forma digitalizada e em rede Inter organizacionais, que permitem a relação da empresa intra e inter *clusters* e que seus serviços ou produtos sejam tangíveis, através da sua promoção via a internet, onde há a elaboração e criação de experiências e memórias *online* que suscitam emoções (Oliveira, Pereira, 2021). Entretanto, é necessário que as empresas (inclusive da área de Turismo) desempenhe atividades em redes de forma sustentável, ou seja, dentro dos parâmetros da Agenda 21 de forma a contemplar os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável-ODS até o ano de 2030, para

promover padrões de consumo e produção que reduzam as pressões ambientais e atendam às necessidades básicas da humanidade, como também desenvolver uma melhor compreensão do papel do consumo e da forma de se implementar padrões de consumo mais sustentáveis (Oliveira, 2024, p.9).

Os consumidores, nos dias atuais, buscam consumir ou modificar seus hábitos para adquirir produtos ou serviços com atributos relacionados à sustentabilidade. Estes clientes buscam informações nas redes digitais das empresas e do mercado de forma geral. O principal perfil sociodemográfico destes compradores é em sua maioria mulheres, pessoas jovens e casais com bons rendimentos, boa educação e casa própria. Estas pessoas são mais conscientes em relação ao consumo verde e sustentável; já as crianças são afetadas pelo estilo dos pais (Shahsavari et al., 2020).

O setor turístico trabalha geralmente com 5 pontos denominados hospitalidade verde, com o objetivo de tentar contemplar as questões de sustentabilidade, são eles: os códigos de conduta, as melhores práticas ambientais, a rotulagem ecológica e prêmios, os sistemas de gestão ambiental e os indicadores de desempenho ambiental (Fuentes-Moraleda et al., 2019). Estes estão mais presentes nas grandes redes hoteleiras do que nos micros e pequenos empreendimentos; e não pode ser apenas um movimento dos hotéis, mas também dos consumidores, turistas e todos os atores relacionados direta ou indiretamente com a área em estudo.

O artigo está dividido em 4 partes. A primeira corresponde à Introdução que apresenta tema, problema, objetivos e retrata de forma breve a evolução do *marketing* digital, associando-o a Redes Inter organizacionais e ao setor de Turismo. A segunda é a metodologia. A terceira seção são os resultados e discussão que traz o Estudo de Caso das principais atividades empresariais da Ilha de Pag, que são identificadas através do uso do geoprocessamento a partir da metodologia da Inteligência Competitiva (IC). Esta etapa é importante para identificar as empresas no território e aglomerá-las por atividades para depois iniciar a elaboração das redes por atividades. Nesta parte também será apresentado os resultados de onde são analisadas as principais métricas da rede dos empreendimentos relacionados direta ou indiretamente com a atividade turística através do uso da Teoria dos Grafos com a representação desta rede; e por último a conclusão, que responderá ao problema e aos objetivos presentes neste artigo.

## 2. Metodologia

A Metodologia de IC foi utilizada para analisar a rede empresarial de comércio e de serviço relacionadas a Micro, Pequenas e Médias Empresas na Ilha de Pag (Croácia), correspondendo a um Estudo de Caso. A IC foi usada para mostrar que é possível utilizar com este tipo de segmento empresarial, um diagnóstico destas empresas a nível local e dentro de um tempo específico, no caso ano de 2023 (Pereira, 2023; Pereira, 2024).

A palavra Inteligência deriva de duas palavras latinas, a palavra *inter* (entre) com a palavra *legere* (eleger ou escolher), a junção destes termos resulta em um processo de informação cognitiva por meio do qual os indivíduos incorporam novos conhecimentos para a (melhor) escolha entre duas ou mais situações para tomada de decisões (Gestores e Administradores) (Prescott, 1999; Pereira, Oliveira, 2024; Pereira, 2024) estratégica, tática ou operacional, em qualquer hierarquia, de qualquer tipo de organização (pública, privadas ou do terceiro setor), em qualquer atividade ou ramo empresarial (Passos, Ferreira, 2016). Já o termo Competitivo ou *Core Competences* (competências essenciais) está relacionado a Conhecimento, a Habilidade e a Atitude (CHA) das pessoas e dos empreendimentos em adquirir informações públicas, legais e acessíveis existentes no ambiente complexo, sistêmico e inter-relacionado que estão inseridos (Pereira, 2024; Pereira et al., 2024a).

Trata-se, portanto, de uma investigação de cunho dedutivo quali-quantitativa que utilizou três tipos de pesquisas: a bibliográfica, a de internet e a exploratória.

A pesquisa bibliográfica utilizou as palavras chave: Turismo(Netto, 2017; Ramirez, Pereira, Macau, 2024; Oliveira, Pereira, 2021; Oliveira, 2024; Fuentes-Moraleda et. al., 2019); Rede empresarial(Castells, Cardoso, ; Ramirez, Pereira, Macau,2024); Inteligência Competitiva (IC)( Prescott,1999; Passos, Ferreira, 2016; Pereira; Carvalho, 2020; Pereira, 2020; Pereira, 2022b; Pereira, Souza, Araújo, 2022; Pereira, 2022a; Pereira, 2022b; Pereira,2023;Pereira, Oliveira, 2024, Pereira,2024; Pereira et al, 2024a; Pereira et al, 2024b; Zaccarelli et et al., 2008); Marketing digital (Shahsavari et al., 2020; GOMES, KOTLER et al., 2021; KURY, 2013; Farrag, Nasr; Pereira, 2019; Porter, 1998; Shahsavari et al., 2020); e Ilha de Pag (LIMA,2013; TRCOL,2024).

A pesquisa de internet avaliou os principais relatos das experiências vivenciadas pelos frequentadores da Ilha de Pag presentes no *Google map*, e estes foram colocados na seção 3 deste artigo com o objetivo de complementar a pesquisa exploratória em relação ao diagnóstico desta localidade. As opiniões dentro deste tópico foram colocadas entre aspas quando corresponde a um discurso direto dito exatamente pelo frequentador, ou simplesmente colocado no texto a partir do que a maioria relatou com suas experiências e vivências na Ilha.

Já a pesquisa exploratória iniciou observando e identificando no mapa do *Google Map* na localidade da Ilha de Pag as áreas que tem a maior aglomeração (*cluster*) espontânea de empresas no ano 2023. Durante a pesquisa exploratória considerou-se *cluster* espontâneo os locais de maior concentração ou proximidade geográfica em relação as atividades empresariais (em regiões e, por vezes, numa única cidade) ou localidade (de empresas, seja de forma setorial e/ou espacial) e interconectadas em um campo específico, como aspecto tecnológico, de competência e/ou característica em comum com relações verticais (inter *cluster*) e horizontais (intra *cluster*) conectadas em rede dentro de uma cadeia de valor presente na Ilha de Pag a partir de observações no mapa do *Google Map* ( Pereira, 2019; Pereira; Carvalho, 2020; Pereira, 2020; Pereira, 2022b; Pereira, Souza, Araújo, 2022; Pereira, 2022a; Pereira, 2022b; Pereira, 2023; Pereira, 2024; Pereira et al, 2024b; Pereira, Oliveira,2024).

Após esta etapa começou-se a coleta manual das coordenadas de Latitude e Longitude destas empresas no *Google Map*, a partir da localidade de maior concentração para os de menores concentrações no Mapa em relação aos serviços relacionados a Micro, Pequenas e Médias Empresas na Ilha de Pag (Croácia) no ano de 2023. Inicialmente, os dados foram organizados em uma planilha eletrônica. Depois foram transformados e salvos nesta mesma planilha só que na extensão csv, para testá-los e utiliza-los no programa Q-Gis, com o objetivo de elaborar os mapas através do geoprocessamento para representar a Ilha de Pag através de Mapa. O Q-GIS é um Sistema de Informação Geográfica (SIG) de Código Aberto licenciado segundo a Licença Pública Geral GNU. O QGIS é um projeto oficial da *Open Source Geospatial Foundation* (OSGeo).

Já o geoprocessamento corresponde a um conjunto de técnicas e métodos teóricos e computacionais relacionados com a coleta, entrada, armazenamento, tratamento e processamento de dados, a fim de gerar novos dados e ou informações espaciais ou georreferenciadas. É importante observar que informações georreferenciadas têm como característica principal o atributo de localização, ou seja, estão ligadas a uma posição específica do globo terrestre por meio de suas coordenadas (ZAIDA, 2017).

O conceito supracitado indica que o geoprocessamento está diretamente ligado ao conceito de Sistemas de Informação Geográfica (SIG). Consiste em um conjunto

de informações e técnicas organizadas de forma a apresentar visualmente mapas cartográficos (FITZ, 2008; SGRANCIO; RODRIGUES; KOMATI, 2023). Atualmente, o geoprocessamento permite o carregamento de camadas de informações sobre os mapas, no caso específico da geolocalização das principais atividades de comércio e de serviço relacionadas a micro, pequenas e médias empresas em Pag. Desta forma, fica mais fácil visualizar e descrever o território; pois a geolocalização empresarial é uma das metodologias presentes na análise de IC.

Depois desta etapa foi utilizado o programa computacional Gephi, que corresponde a um *software* de exploração e manipulação de rede que utiliza a Teoria dos Grafos. O Gephi é um programa gratuito e de código aberto, onde foram utilizadas as mesmas informações das planilhas eletrônica adquiridos na elaboração do IC.

Esta planilha foi adequada e importada para o Gephi para as representações das redes empresariais, onde há nós, que são os principais atores das atividades, ou seja, as pequenas e micro empresas; e linhas que conectam as empresas presentes em cada nó (arestas). Assim, as redes elaboradas na seção 3 deste artigo possuem nós que se ligaram por tipo de atividade empresarial através de ligações simples (onde todos possuem o mesmo peso) e de forma dirigida (quando um nó possui ligação com outro não necessariamente de forma recíproca), ou seja, houve o uso da Teoria dos Grafos.

De uma forma sintético, a Teoria dos Grafos é um conjunto de vértices (ou nodos), interconectados dois a dois por arestas (ou arcos). Ela é representada graficamente utilizando diagramas chamados de grafos. Um grafo consiste em vértices (ou nós) e arestas que conectam em vértices, no caso específico os nós são as empresas e as arestas são a rede que liga cada empresa dentro do *cluster* (aglomeração) e de sua localidade. Neste tópico, os vértices são representados por pontos, enquanto as arestas são linhas que ligam os vértices e foram elaborados utilizando o algoritmo de distribuição Fruchterman-Reingold (Pereira,2024; Pereira et al, 2024a; Pereira, Oliveira,2024; Pereira, 2024).

O algoritmo de distribuição Fruchterman-Reingold tem o objetivo de criar uma estrutura de rede mais limpa e visivelmente possível, corresponde a uma análise tradicional, onde os nodos conectados se atraem. Afinal, o algoritmo de Fruchterman-Reingold é indicado para trabalhar em redes grandes como as encontradas no estudo da localidade da Ilha de Pag. Além disso, o algoritmo de Fruchterman-Reingold elabora um *lay out* interativo que direcionado por força que trata as arestas como molas que aproximam ou afastam os vértices uns dos outros na tentativa de encontrar um equilíbrio que minimize a energia do sistema empresarial (Pereira et al, 2024a; Pereira et al, 2024b).

No item 3 foram realizados alguns cálculos estatísticos referente aos grafos das redes da localidade de Pag, com o uso do Gephi. O objetivo destes é o de ter métricas capazes de representar e comparar estatisticamente as figuras das redes empresariais por tipo de atividade, pois tais métricas indicam características da rede que estão sendo analisadas como um todo, e não apenas dos nós.

É importante esclarecer que, para facilitar a apresentação e a leitura objetiva e sintética destas métricas estatísticas para os leitores, elas foram explicadas no item 3 através da Tabela 1, sem apresentação qualquer fórmula estatística. Finaliza-se o artigo com o tópico 4 onde as informações adquiridas nas 3 pesquisas ( bibliográfica, internet e exploratória) são comparadas para chegar as conclusões. Assim, iniciaremos o próximo item 3 mostrando à aplicação da IC no território da Ilha de Pag.

### 3. Resultados e Discussão

Na mencionada Ilha foram encontrados 323 empreendimentos ligados em rede de forma territorial (Figura 2). As hospedagens lá são de 3 tipos:

- Acampamento para crianças, em especial no período de verão;
- *Campings* que estão próximos das principais praias e possuem boa infraestrutura. Existe um *camping* que aceita cachorro. Próximo deste há maior concentração do público jovem.
- Aluguel de apartamento e cinco hotéis (através de sites como: Booking, Trip.com, Hotels, Planet Hotels ou o site local da Secretaria Municipal de Turismo de Pag (2024)). O aluguel de imóveis via site é maior nas áreas dos dois municípios denominados de Novalja e Pag (Figura 2). Entretanto, na área onde está escrito a palavra Pag (Figura 2) há muita concentração de casas noturnas, o que ocasiona, em algumas situações durante a alta temporada, mais barulho devido ao som da música que pode ser ouvido em outros pontos da Ilha ou mesmo acúmulo e lixo que o poder público não consegue dar conta durante o período de alta estação. Assim, muitos hóspedes indicam que, se se busca mais tranquilidade, seja melhor ficar em hospedagem longe desta área mais central. Também se sugere por parte dos frequentadores que, caso não tenha segurança de alugar por site, existem duas imobiliárias locais que podem fazer este serviço.

Outras sugestões referentes ao aproveitamento da experiência turística na Ilha e indicadas pelos frequentadores são: para andar nas trilhas que levam às praias é sempre importante “levar uma garrafa de água, ir de sapato fechado que possa andar sobre pedregulhos e ser molhado, além de proteção contra o sol (chapéu, protetor solar e óculos escuro, por exemplo)” (Frequentador 1). Percebe-se que as pessoas se deslocam em sua maioria a pé pelas trilhas, mas também podem usar: triciclos, quadrículos, carros ou bicicletas. Na Ilha há lojas para alugar os triciclos, os quadrículos e as bicicletas.

A Ilha é cercada pelo Mar Adriático, assim tem vários locais para aproveitar a praia. Entretanto, foram identificados 90 destes locais definidos pelo *Google map*, como: locais públicos para banho (20), praias públicas (7), praias (18), praias com pavilhão (9) e praias com pontos de água quente (36). Estas últimas constituem praias que contam com a possibilidade de tomar banho em águas mornas que formam grandes poças de temperatura agradável, são chamadas de praias com pontos de água quente ou termas. Muitas das termas são conhecidos apenas pela população local.

A Ilha conta com 15 locais de cunho religioso, ou seja, igrejas (conforme Figura 2), que é possível conhecer junto com os diversos passeios das praias e a caminhada nas trilhas, são eles:

- 2 Capelas, onde destaca-se a Capela de Novalja, que é uma Capela de São Gregório à beira da estrada. A capela está localizada na estrada principal que leva à Igreja de Santa Maria na Cidade Velha de Pag. Segundo a descrição de um frequentador, lá há um quadro informativo, que relata ela foi construída em 2003.
- 8 Igrejas Católicas, onde há a Igreja de São João, que corresponde a uma grande igreja com cemitério e uma vista que impressiona seus visitantes. A igreja passou por um processo de tombamento como patrimônio público recentemente. Além disso, é conhecida a Igreja da Assunção da Virgem Maria, construída em estilo gótico românico e conta

com sete altares dentro. Atrás do altar central se localiza uma imagem da Assunção da Bem-Aventurada Virgem Maria, bem como há órgãos e um coro que se reúne no cenário litúrgico.

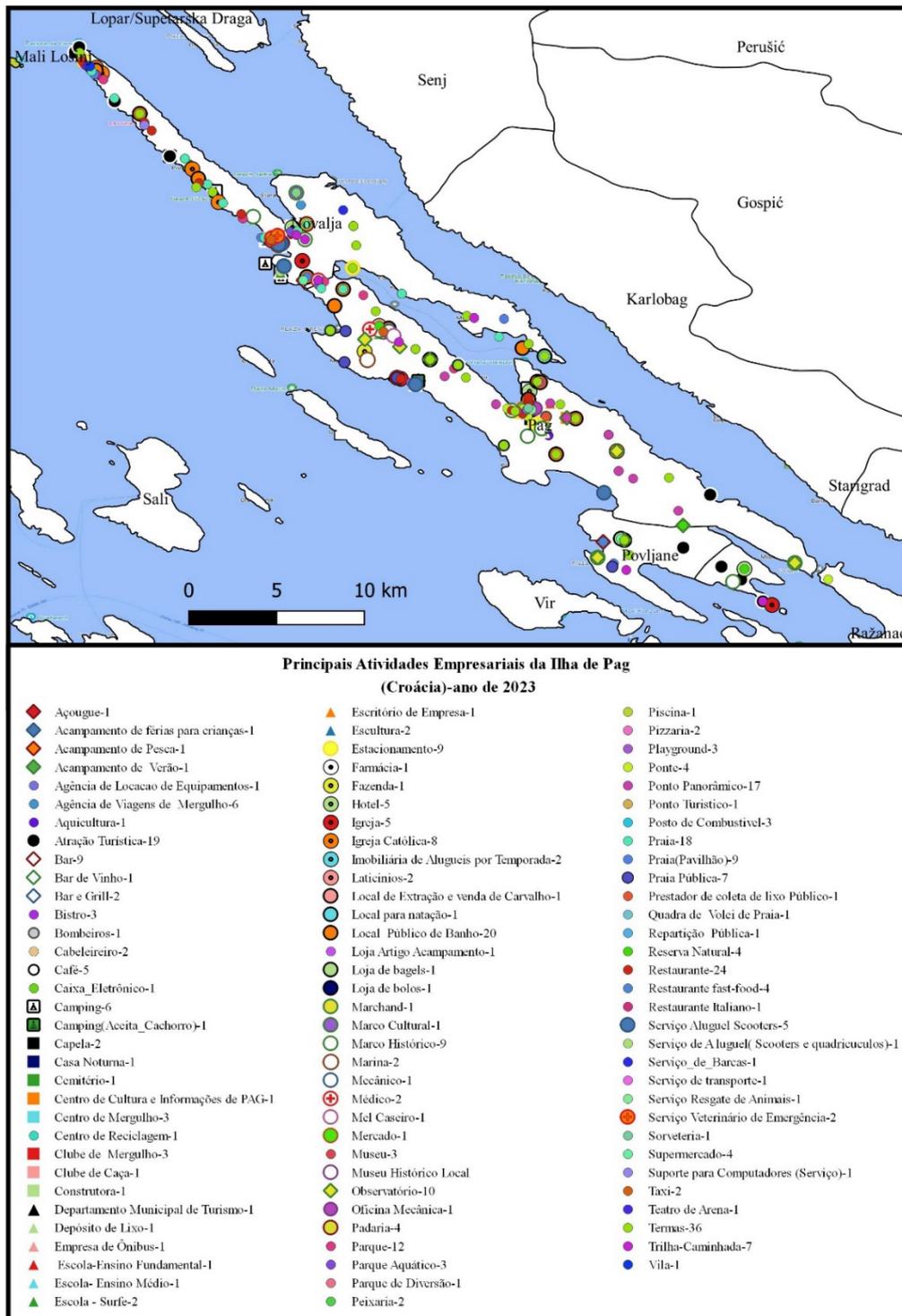
- 5 outras Igrejas relacionadas ao Catolicismos, mas não tão conhecidas na área do turismo como as outras 10 citadas anteriormente, e que podem ser utilizadas para passeios.

Os frequentadores indicam conhecer o convento Beneditino de Santa Margarida em Pag que produziu o *baškotin*, considerada como a mais antiga iguaria local. Trata-se de um tipo de biscoito duro doce torrado, feito de acordo com uma receita conventual especial. As freiras beneditinas têm cultivado a tradição de fazer o *baškotin* por mais de 300 anos que é bastante valorizado entre os residentes de Pag. No passado, eles cumprimentavam os convidados com *baškotini* e café com bastante leite, sendo que em qualquer festa familiar era considerado como produto imprescindível. No ano de 2023, o *baškotin* de Pag carrega o rótulo “Criação croata” e “Produto da Ilha croata”, sendo patrimônio nacional.

Além disso, na Ilha de Pag não tem apenas praias, tem fazendas de ovelhas que produzem leite e queijo, há duas lojas onde é possível degustar estes dois produtos. A Ilha também se destaca pelo queijo e pela carne de ovelha. O queijo de leite de ovelha é a marca culinária mais conhecida da Ilha de Pag, junto com carne dos cordeiros de Pag que tem um sabor específico devido ao ambiente em que essas ovelhas habitam e se alimentam. Trata-se do *carste*, um terreno rochoso agreste no qual crescem várias ervas medicinais; especificamente, sálvia, uma pequena erva esparsa coberta por uma camada de sal marinho soprada pelos ventos de inverno. É possível comer esta carne nos restaurantes e tabernas.

Há também a produção de aquicultura (destaca-se pela criação de mariscos, peixes, etc.), de forma a transformá-los em alimentos saudáveis, contribuição relevante para geração de emprego e renda, bem como para redução da pobreza e da fome em várias partes do mundo. Existem 10 parques na Ilha de Pag e estão sempre relacionados a algumas praias ou trilhas. Há também 3 parque aquático, 1 parque de diversão, 2 parques ecológicos e 4 reservas naturais.

**Figura 2: Localização dos 323 empreendimentos da Ilha de Pag- Croácia - 2023**



Fonte: Elaboração própria, 2024.

Qualquer dúvida sobre a Ilha de Pag de forma presencial é possível perguntar no Centro de Cultura e Informações de Pag (Figura 2). A Ilha é um lugar onde é possível ter assistência Médica tanto para as pessoas como para os animais, há dois serviços de cada (Mapa 4). Entretanto, somente tem uma farmácia (Figura 2), onde as filas de atendimentos são grandes principalmente no verão e a demora no atendimento pode ser de 40 minutos (conforme relato dos frequentadores). É possível também adotar um animal de estimação no Serviço de Regate de Animais (Figura 2), principalmente gatos e fazer uma boa ação (conforme relato dos frequentadores locais).

Se o veículo de passeio quebrar na Ilha, existe mecânico também para solucionar o problema (Figura 2) e há 3 postos de Gasolina para abastecer.

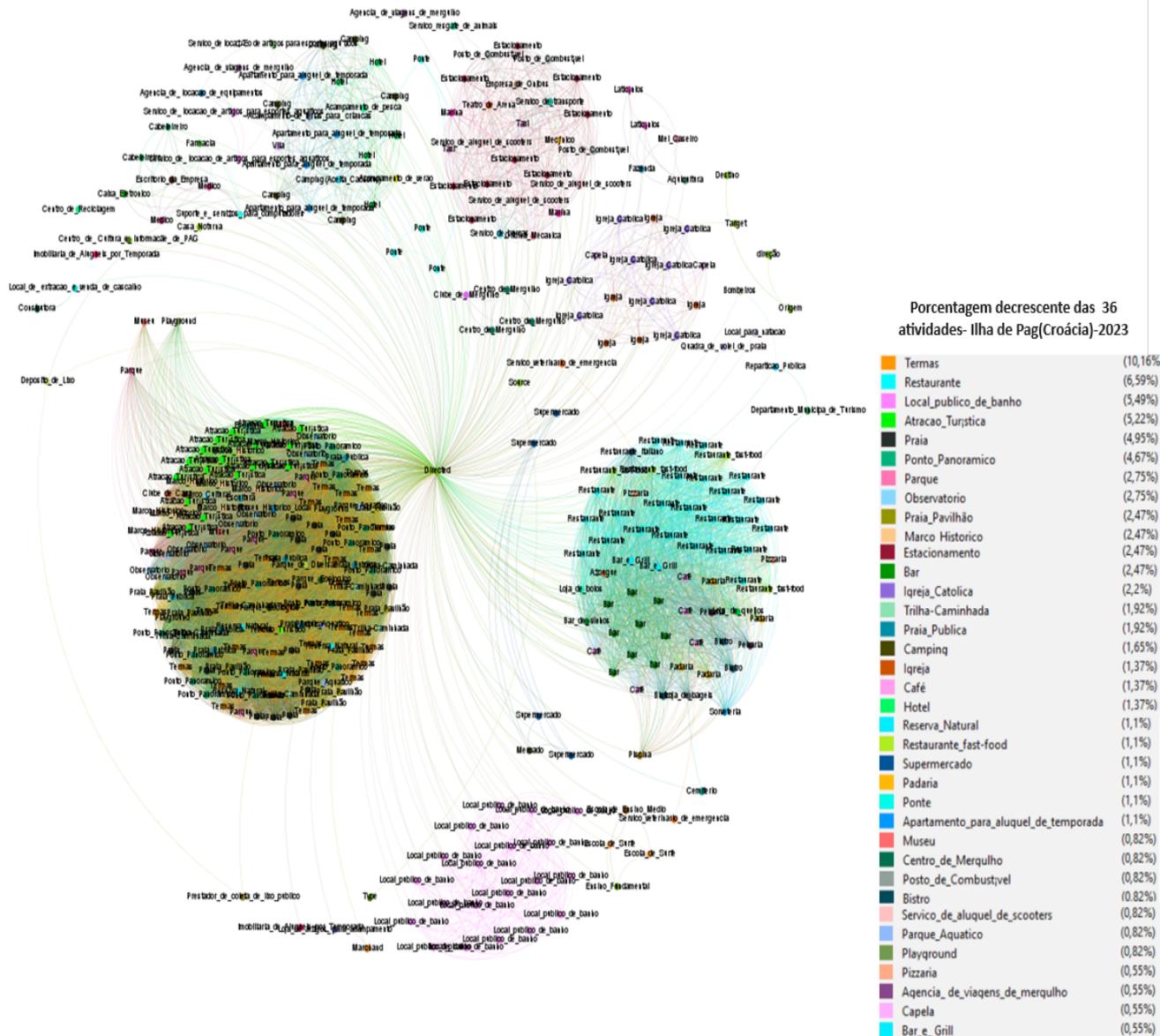
Uma refeição custa em média entre 12 e 17 Euros. Uma bebida gelada nos quiosques ou nas praias custa em média 3 Euros. A dica para quem quer economizar é comprar comida nos supermercados (Figura 2), principalmente nas feiras da cidade (mais barato do que supermercados) e cozinhar durante o passeio. Também comprar o peixe na peixaria pela manhã que aceita pagamento apenas em dinheiro.

Nenhum dos empreendimentos da Ilha possuem uma preocupação de trabalhar de forma aprofundada com as questões de hospitalidade verde e de sustentabilidade. Apesar de certa preocupação em manter os costumes e tradições culturais locais, a Ilha é muito rica neste tipo de turismo. É bom sinalizar que todas as atividades da Ilha dependem da natureza e beleza local, conforme detectado na pesquisa.

A rede neste estudo é vista como conexão de grupos de empresas que através de cooperação e cooptação buscam objetivos comuns, que podem por exemplo promover o acesso rápido a recursos e a *know-how*, e que normalmente não poderia ser produzido internamente nas organizações de forma isolada. Desta forma, a rede é um espaço de troca de informações e de captação de conhecimentos das micro e pequenas empresas. Esses espaços podem ser virtuais, presenciais ou híbridos e proporcionam além de objetivos comuns, uma aprendizagem coletiva e de inovação colaborativa necessário para o desenvolvimento das competências organizacionais e assim diminuir as desvantagens competitivas para a sobrevivência das corporações.

A Figura 3 representa os 371 nós e 16.669 arestas presentes nas conexões da Ilha de Pag na Croácia. A predominância das atividades na Ilha de Pag é na atividade de Turismo e Lazer (setor que representa a centralidade), pois os empreendimentos estão relacionados direta ou indiretamente com esta área em todas as redes presentes na Figura 3.

Figura 3: Rede de Cluster por atividade *intracluster* – Ilha de Pag (Croácia) – 2023



Fonte: Elaboração própria, 2024.

As métricas estatísticas da Figura 1 estão presentes na Tabela 1. Consta-se que o nível médio de conexões da rede é de 45,011% *intra cluster*, e que a maior distância entre os nós é de 1,0. Neste *cluster* as 9 comunidades representadas na Figura 1 pelos maiores tamanhos, conseguem ter influência nas demais atividades da Figura 1.

**Tabela 1: Métricas da Rede de Cluster por atividade - Ilha de Pag (Croácia) – 2023**

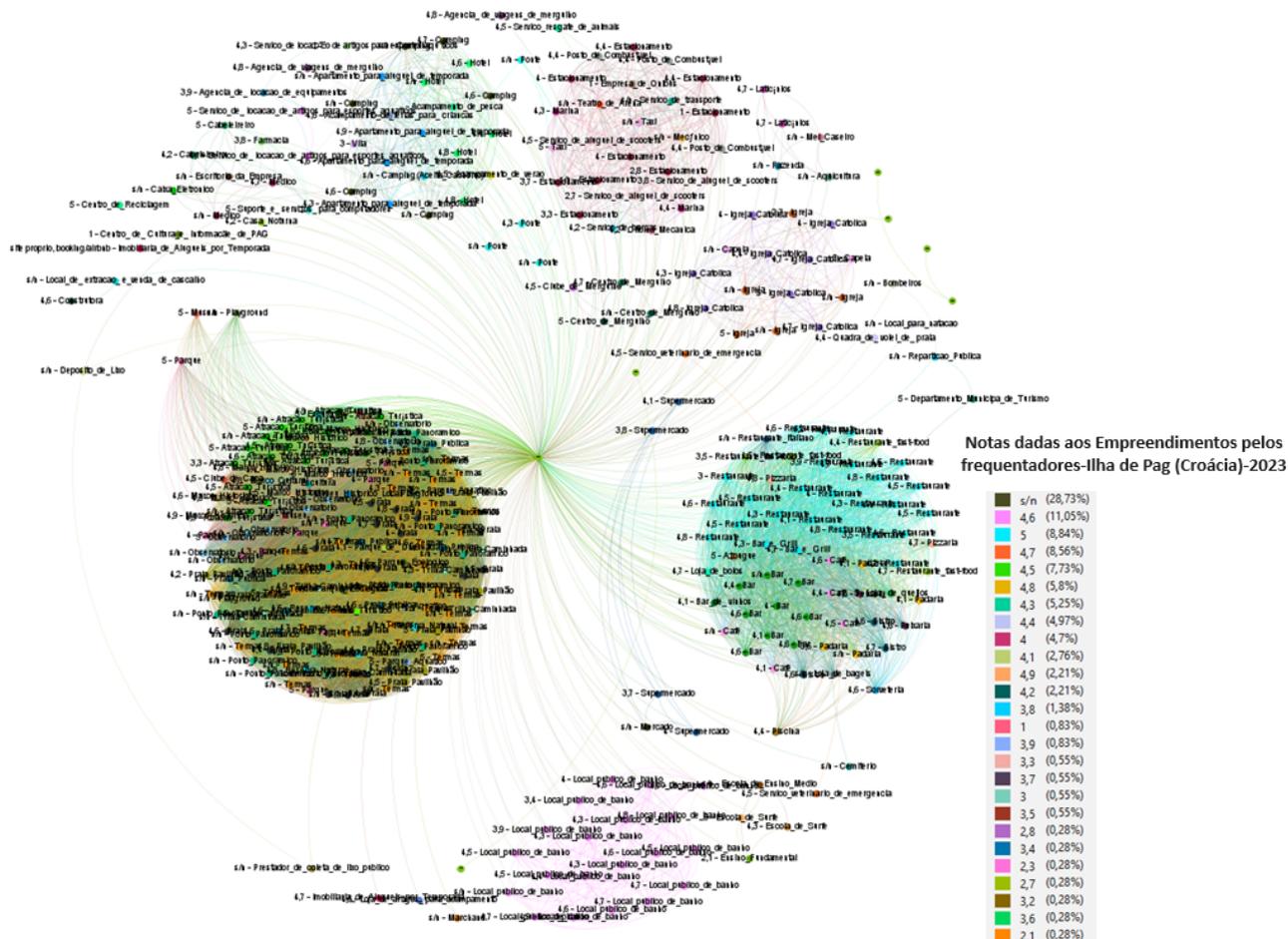
Métrica	Valor	Explicação
<b>Visão geral da rede</b>		
Grau Médio	45,011	Representa o número de conexão, que em média dos Nós que esta rede possui.
Grau Ponderado Médio	92,474	Representa o número de conexões ponderadas, que em média, os Nós desta rede possui.
Diâmetro da Rede	-Diâmetro: 3 -Raio: 0 -Comprimento médio do caminho: 1,001	-Centralidade de intermediação: Mede a frequência com que o Nó aparece no caminho mais curto entre os Nós da rede. -Centralidade de Proximidade: Distância média de um determinado Nó inicial para todos os demais Nós da rede. -Excentricidade: Distância de um determinado Nó inicial até o Nó mais distante dele na rede.
Densidade do grafo	0,122	Corresponde a taxa de quantas conexões existem no grafo em relação a todas as conexões possíveis, considerando que todos os nós estiverem ligados a todos diretamente.
Componentes conectados	-Número de componentes fracamente conectados: 4 -Número de componentes fortemente conectados: 362	Determina o número de componentes conectados desta rede. Os componentes conectados correspondem a um conjunto de Nós, no qual há pelo menos um caminho de conexão entre todos eles, que podem estar fracamente ou fortemente conectados.
<b>Atributos comunidade</b>		
Modularidade	Modularidade:0,002 -Modularidade com resolução: 0,002 -Número de comunidades: 9	Mostra o quanto uma rede pode ser decomposta em comunidades modulares.
Estatística Inferencial	-Descrição Comprimento: 24460,949 -Número de comunidades: 95	Calcular as chances de um evento acontecer com base em dados e um conhecimento prévio através de Redes Bayesianas.
<b>Visão geral dos nós</b>		
Coefficiente do Clustering Médio	-Coefficiente médio de cluster:0,481	Determina o coeficiente médio em que os Nós de uma rede formam <i>grupalidade</i> entre si, ou seja, estão mais ou menos conectados formando grupos de conexão direta. O Coeficiente Médio de Clustering é o valor médio dos coeficientes individuais.
Centralidade do Autovetor	-Interpretação de Rede: dirigida -Número de iterações: 100 Alteração da soma: 0.04587273	É uma medida de centralidade que considera as conexões de um Nó para considerar seu grau de importância. Ela considera que Nós conectados com Nós de maior centralidade do que se tiverem conectados com Nós de menor valor.
<b>Visão geral da aresta</b>		
Comprimento Médio do Caminho	-Diâmetro: 3 -Raio: 0 -Comprimento médio do caminho:1,0001	Representa o comprimento médio do caminho entre 2 Nós em uma rede. Cálculo útil para difusão de informação ou recursos a partir de seus caminhos.

Fonte: Elaboração própria, 2024.

Entretanto, há uma baixa modularidade entre as empresas de apenas 0, 2%, ou seja, as empresas têm baixa influência entre elas. Havendo a probabilidade de 48,1% das empresas de cada grupo da Figura 1 da rede formarem novas grupalidades entre si. Percebe-se que há 362 empresas fortemente conectadas, e 4 fracamente conectadas. É possível formar na localidade um total de 95 comunidades, conforme cálculo da rede em Redes Bayesianas. As redes Bayesianas são modelos de grafos que representam através de gráficos a gestão do conhecimento, a partir de relações de probabilidade condicional, que baseados em incerteza, onde os nós representam as variáveis (discretas ou contínuas), e os arcos representam conexões diretas entre eles.

Apenas 28,73% dos empreendimentos não tiveram notas por parte dos consumidores em site ou rede social (Figura 4). Este fato mostra que estas empresas precisam aprimorar suas redes sociais ou sites, e mesmo aquelas que tiveram notas, precisam avaliar os motivos que não chegaram a nota 5. Nenhuma organização da Ilha de Pag teve nota 5, o que corresponde a maior avaliação dada pelo Google map.

**Figura 4:** Rede de Cluster por atividade intra cluster – Ilha de Pag (Croácia) – 2023



Fonte: Elaboração própria, 2024.

#### 4. Conclusão

As atividades e empresas da Ilha de Pag estão relacionadas diretamente ou indiretamente (Figura 1) com a área de Turismo e Lazer. Esta atividade empresarial é a que tem a maior centralidade, conforme os cálculos estatísticos do tópico 5. Assim, ela é a principal responsável em interferir na rede Inter organizacional da Ilha de Pag, bem como na sua atividade econômica e no setor de Turismo.

A palavra “natureza” foi a mais citada dentro das redes sociais das empresas Inter organizacional da Ilha de Pag como base para manter e continuar de forma sustentável a atividade de maior centralidade, que é a de Turismo e Lazer. O termo sustentabilidade aqui deve ser visto como além da necessidade de proteger os recursos para as gerações futuras, mas trabalhar de forma local de forma a contemplar os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Os Moradores locais sinalizam a necessidade de ter Políticas Públicas que gerenciem melhor os resíduos, e a poluição sonora da Ilha em grandes eventos, por exemplo.

Assim, é necessário que as empresas que estão relacionadas diretamente ou indiretamente com o Setor de Turismo e Lazer da Ilha de Pag trabalhem inicialmente com 5 pontos da hospitalidade verde, com o objetivo de contemplar as questões de sustentabilidade (os códigos de conduta, as melhores práticas ambientais, a rotulagem ecológica e prêmios, os sistemas de gestão ambiental e os indicadores de desempenho ambiental). Afinal, durante a pesquisa não houve uma preocupação da maior parte das empresas em relação à hospitalidade verde, ou com questões de sustentabilidade. Mas os moradores locais já começam a ter consciência de trabalharem de forma local para manter a “beleza da Ilha” (outra expressão muito usada a nível local nas redes Inter organizacionais).

Percebe-se com base na Tabela 2 que a conexão das empresas é de 45,011% intra *cluster*, e com baixíssima influência entre elas (0,2%), havendo a necessidade de melhorar a cooptação e a relação entre estas para manter os serviços da Ilha mais competitivos.

Outro ponto a ser observado é a necessidade de qualificar os empreendimentos ao uso do seu *marketing* digital, com o objetivo de melhorar a pontuação dada pelos frequentadores da Ilha e dos moradores da mesma, este ajudaria também a melhorar as relações de rede existente intra e inter *cluster*.

#### Referências

CASTELLS, Manuel; CARDOSO, Gustavo (org). **A Sociedade em Rede: do conhecimento à Ação Política**. Centro Cultural de Belém: Portugal/Espanha, 2005.

FARRAG, Mohammed; NARS, Mona. .Social Media and Mobile for Measurable Results in E-Commerce. **American Journal of Computer Science and Information Engineering**,2017. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/320163056\\_Social\\_Media\\_and\\_Mobile\\_for\\_Measurable\\_Results\\_in\\_E-Commerce](https://www.researchgate.net/publication/320163056_Social_Media_and_Mobile_for_Measurable_Results_in_E-Commerce) . Acesso em: 23 mar.2024.

FUENTES-MORALEDA, Laura, LAFUENTE-IBÁÑEZ, Carmen, MUÑOZ-MAZÓN, Ana, VILLACÉ-MOLINERO, Teresa. **Willingness to pay more to stay at a boutique hotel with an environmental management system**. A preliminary study in Spain. *Sustainability*, 11(18), 5134, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su11185134>. Acesso em: 23 mar.2024.

FITZ, Paulo Roberto. **Geoprocessamento sem complicação**. São Paulo, Oficina de Textos. São Paulo, 2008.

GOMES, Marília; KURY, G Glaura. **A evolução do Marketing para o Marketing 3.0: O Marketing de Causa**. Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2013. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/nordeste2013/resumos/R37-0945-1.pdf>. Acesso em: 23 mar.2024.

KOTLER, P Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 5.0: Technology for Humanity**. Conjuntura Atual. ISBN 978-989-694-623-4, 2021 .

NETTO, Alexandre Panosso. **O que é turismo**. Brasiliense, 2017. ISBN 8511350152

OLIVEIRA, Laís Vieira Castro. **Jericoacoara : o paraíso é aqui! o turismo sustentável sob a perspectiva dos stakeholders**. Tese (doutorado) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade, Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, Fortaleza, 2024.

OLIVEIRA, Emanuelle Aparecida de; PEREIRA, Joyce Kimarce do Carmo. Marketing Turístico e Internet: um estudo de caso do site Estrada Real como ferramenta de promoção da rota turística. **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo**, v.15, nº12, 2021. <https://doi.org/10.17648/raoit.v15n4.65>

PEREIRA, Aliger dos Santos. **Inteligência competitiva: micro, pequenas e médias empresas Salvador (Brasil) e Bragança (Portugal)** . Salvador: EDUNEB, 2024. 284. Disponível em: <https://saberaberto.uneb.br/server/api/core/bitstreams/21d778a5-88c5-4e84-953e-82849240f2f7/content> . Acesso em: 04. Jan.2025

\_\_\_\_\_. **Clusters de veículo em Salvador: geoprocessamento e gestão de negócio para micro, pequenas e médias empresas (MPMEs)**. Salvador: EDUNEB/EDUFBA, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/30945> .Acesso em: 03 fev.2024.

\_\_\_\_\_. **Diagnóstico Empresarial de Bragança (cluster): Uso De Geoprocessamento Para Apoio Empreendedor Das Empresas** . Salvador: UNEB/IFBA, 2020. Disponível em <https://youtu.be/xbxYogdo8ao> . Acesso em: 5.fev.2024.

\_\_\_\_\_. **Os Crotas?... Presentes!** Salvador: EDUFBA, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/35114>. Acesso em: 03 fev.2024.

\_\_\_\_\_. *Where did the croatian proletarians live between 1920 and 1940 in Brazil?*. **South Florida Journal of Development**. Miami, v.3, n.4. p.4611-4624, jul./aug., 2022b. Disponível em: <https://ojs.southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/1646/1298>. Acesso em: 5.fev.2024.

PEREIRA, Aliger Santos et. al. Ciclo de Vida Organizacional (CVO) com o uso da Inteligência Competitiva(IC). **Revista Foco**, Curitiba, PR, v.17, n.5, p.1-27, abril.

2024a. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/4972>. Acesso em: 29.nov.2024.

\_\_\_\_. Aliger dos Santos. **Inteligência competitiva:** micro, pequenas e médias empresas Salvador (Brasil) e Bragança (Portugal) . Salvador: EDUNEB, 2024b. 284. Disponível em: <https://saberaberto.uneb.br/server/api/core/bitstreams/21d778a5-88c5-4e84-953e-82849240f2f7/content> . Acesso em: 04. Jan.2025

PEREIRA, Aliger dos Santos; CARVALHO, Silvana Sá de. Cluster de Casa, Decoração e *Construção e Suas Redes Locais em Salvador (Bahia-Brasil)*. **Revista de Desenvolvimento Econômico – RDE**. Ano XXII. V. 2 - N. 46 - Agosto de 2020 - Salvador, BA, p. 103 – 133. Disponível em: <file:///C:/Users/ASP/Downloads/6647-27400-2-PB.pdf>. Acesso em: 5.fev.2024.

PEREIRA, Aliger dos Santos; SOUZA, Antônio Carlos Dos Santos; ARAÚJO, José Mário. **Um Cluster de Alimentos e Bebidas em Salvador (Bahia):** Antes e durante a Pandemia. In: BARRETO, Maria Raidalva Nery; MOUSINHO, Maria Cândida Arraes de Miranda; CUNHA, Wéltima Teixeira. *Difusão do Conhecimento em Foco: Saberes Multidisciplinares*. Salvador: EDUFBA, 2023.

PEREIRA, Frederico Mafra Pereira; CARVALHO, Rodrigo Baroni de . *Inteligência Competitiva em Centrais de Negócios: Proposição de Modelo Estruturante para Empreendimentos Coletivos e Redes Interorganizacionais*. **R. Intelig. Compet.**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 1-27, abr./jun. 2018. ISSN: 2236-210X. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/67481/inteligencia-competitiva-em-centrais-de-negocios--proposicao-de-modelo-estruturante-para-empreendimentos-coletivos-e-redes-interorganizacionais>. Acesso em: 29.nov.2024.

PEREIRA, Aliger dos Santos; OLIVEIRA, Fabiano Viana. O uso estratégico de redes sociais digitais no setor de veículos num bairro de Salvador. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**, v. 7 n. 14, 2024. Disponível em: <https://revistajrg.com/index.php/jrg/article/view/1287>. Acesso em: 04. Jan.2025

PORTER, Michael. E. **On Competition: update and expanded edition**. 1. ed. Boston: Harvard Business School Publishing, 2008. 544 p

RAMIREZ, Alejandro Lynn; PEREIRA, Cristina Espinheira Costa; MACAU, Flavio Romero. Participação ativa e desempenho em redes de turismo rural na agricultura familiar. **Contribuciones a Las Ciencias Sociales**. São José dos Pinhais, v.17, n.1, p. 9136-9154, 2024. Disponível em: <https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/4962/3215>. Acesso em : 23 mar.2024.

RYAN, Damian. **Understanding digital marketing**. 3 ed. London. ISBN 978 0 7494 6968 9,2014. Disponível em; <https://www.ascdegreecollege.ac.in/wp-content/uploads/2020/12/Understanding-Digital-Marketing.pdf> . Acesso em: 23 mar.2024.

SGRANCIO ,Anderson Tadeu, RODRIGUES,Izabella Martins da Costa ;KOMATI , Karin Satie (2023). Mapeamento de vulnerabilidades por bairro do Cadastro Único

no município de Vitória-ES. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**, 15. Disponível em:  
<https://www.scielo.br/j/urbe/a/TZvXFGPx6Q9n4mSCxDMcWPc/?lang=pt&format=pdf>  
. Acesso em: 5.fev.2024.

SHAHSAVAR, Tina, KUBEŠ, Vladimir, BARAN, Dsušan. Willingness to pay for eco-friendly furniture based on demographic factors. **Journal of Cleaner Production**, 250, 119466, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119466>. Acesso em: 23 mar.2024.

SILVA, Marta Beatriz Dias. **O impacto do marketing digital e redes sociais online no turismo: caso do Município de Amares**. Dissertação (Mestrado)- Instituto Politécnico do Cávado e do Ave, Mestrado em Marketing Turístico, Portugal, 2024. Disponível em :  
[https://aqualibri.cimcavado.pt/bitstream/20.500.12940/16749/1/O%20impacto%20do%20marketing%20digital%20e%20redes%20sociais%20online%20no%20turismo\\_caso%20do%20Munic%C3%ADpio%20de%20Amares\\_Marta%20Silva\\_%20MMT%20IIPA.pdf](https://aqualibri.cimcavado.pt/bitstream/20.500.12940/16749/1/O%20impacto%20do%20marketing%20digital%20e%20redes%20sociais%20online%20no%20turismo_caso%20do%20Munic%C3%ADpio%20de%20Amares_Marta%20Silva_%20MMT%20IIPA.pdf) . Acesso em: 23 mar.2024.

ZACCARELLI, Sergio Baptista et al. **Clusters e Redes de Negócio** :Uma Nova Visão para a Gestão dos Negócios. São Paulo: Atlas, 2008.

ZAIDA, Ricardo Tavares. Geoprocessamento Conceitos e Definições. **Revista de Geografia-PPGEO -UFJF**. Juiz de Fora, v.7, n.2, (Jul-Dez),2017, p.195-201. Disponível em : <https://periodicos.ufjf.br/index.php/geografia/article/view/18073/9359> . Acesso em: 5.fev.2024.