

## **Destinos Turísticos no Brasil: Um ensaio teórico acerca dos recursos estratégicos que podem influenciar na sustentabilidade**

**ELAINE JOHN**

Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI  
elaine\_j8@hotmail.com

**MARIANA PIRES VIDAL LOPEZ**

Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI  
marividal@gmail.com

**ANETE ALBERTON**

Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI  
anete@univali.br

Área Temática: Gestão Socioambiental  
Subdivisão: Estratégias e Sustentabilidade

Destinos Turísticos no Brasil: Um ensaio teórico acerca dos recursos estratégicos que podem influenciar na sustentabilidade

Resumo:

Através do ensaio teórico pretende-se apresentar pontos relevantes e questionamentos pertinentes a multidisciplinariedade das temáticas da Visão Baseada em Recursos (RBV), da Visão Baseada em Recursos Naturais (NRBV), na Competitividade de destinos turísticos e na Sustentabilidade do Turismo. Tem por base o questionamento de como os recursos estratégicos podem influenciar na Competitividade e Sustentabilidade de destinos turísticos? Neste aspecto apresenta-se uma relação convergente das temáticas apresentadas através de uma revisão teórica acerca dos principais temas e autores da RBV e da NRBV, assim como aspectos relativos a Competitividade de destinos turísticos e a sustentabilidade no turismo. A metodologia utilizada diz respeito a uma revisão bibliográfica acerca dos temas apresentados. Assim se percebe que o trade turístico vem se transformando, não mais dando ênfase somente aos impactos socioeconômicos, mas tendo a preocupação com os impactos socioambientais. Este último impacto pode ter grande influência da NRBV, pois suas premissas muito se assemelham com o turismo sustentável e muito se correlaciona a competitividade dos destinos turísticos atualmente. Interessante ressaltar que este ensaio teórico tem como possíveis desdobramentos, e pesquisas futuras o desenvolvimento empírico vinculados a bases de dados oriundas do Ministério do Turismo Brasileiro, destinados aos principais destinos turísticos competitivos no Brasil.

Palavras Chaves: Visão Baseada em Recursos (RBV), Visão Baseada em Recursos Naturais (NRBV), Competitividade.

Abstract:

Through the theoretical test, it intends to show the relevant points and issues of the multidisciplinary of the themes of the Resource-based view (RBV), of the Natural Resource-based view (NRBV), on the Competitiveness of Tourist Destinies and on the Sustainability of the Tourism. Does it take the issues of how the strategic resources can influence in the Competitiveness and Sustainability of Tourist Destinies? In this aspect this abstract shows up a convergent relation of the themes presented through a theoretical revision about the main subjects and authors of the RBV and of the NRBV, as well as aspects relative to Competitiveness of tourist destinies and the sustainability in the tourism. The used methodology concerns a bibliographical revision about the presented subjects. So, it is seen that the tourist trade have been changing, not more giving emphasis only to the social economics impacts, but as well it have been having the preoccupation about the social environments impacts. This last impact can have great influence of the NRBV, because its premises are likened with the sustainability tourism and correlate the competitiveness of the tourist destinies at present. It is interesting to emphasize that this theoretical test takes as possible ramifications, a creation of future researches of the empirical development linked to bases of data originating from the Ministry of the Brazilian Tourism, destined to the main competitive tourist destinies in Brazil.

Key words: Resource-based view (RBV), Natural Resource-based view (NRBV), Competitiveness.

## **1. INTRODUÇÃO**

A Visão Baseada em Recursos (RBV) é vista como uma importante teoria estratégica a qual tem por base a valorização interna dos recursos que deverão ser utilizadas para que possa haver uma vantagem competitiva sustentada para o longo prazo. As condições de vantagem competitiva organizacional primeiramente foram estudadas por Barney em 1986 e Peteraf em 1993, e visam caracterizar os recursos para que eles possam ser Valiosos, Raros, Inimitáveis ou não substituído e Organizável. Neste aspecto os recursos são visualizados com o articulamento do conhecimento da empresa como um spin-off da RBV, e sua utilidade é totalmente vinculada como uma teoria da estratégia e organização (Grant, 1996; Priem & Butler, 2001a, 2001b; Barney, 2001).

A Natural Resource Basic View (NRBV) ou Visão Baseada em Recursos Naturais foi uma segmentação da RBV e apresenta-se como uma teoria onde os recursos e capacidades da empresa com seu ambiente natural pode levar a vantagem competitiva. Neste sentido a sustentabilidade começa a ser vista como importante diferencial competitivo ao qual as organizações devem estar atentas (Hart, 1995). Barney em 2011 também afirmou que as empresas devem incorporar a sustentabilidade ambiental como diferencial para alcançar vantagem competitiva de seus recursos, assim verifica-se o aspecto amplo e vasto desta teoria.

Já a Competitividade dos destinos turísticos está correlacionada, na habilidade de prover produtos e serviços melhores em que o turista valoriza e aprecia do que aqueles oferecidos por outros destinos turísticos (Dwyer & Kim, 2003). A competitividade teve seu início na literatura através do gerenciamento estratégico, sendo estratégias competitivas determinadas por fatores ambientais (Furrer; Thomas & Goussevkaia, 2008).

A sustentabilidade no turismo se constitui de uma estratégia para o desenvolvimento equilibrado em médio e longo prazo nos destinos e regiões turísticas. Há conceituação do desenvolvimento e turismo sustentável estão intimamente ligados à sustentabilidade do meio ambiente. Isto porque o desenvolvimento sustentável e o desenvolvimento do turismo dependem da preservação e da viabilidade de seus recursos de base (Matheus, Moraes & Caffagni, 2005).

Neste aspecto a pergunta deste ensaio teórico é pontuada em como os recursos estratégicos podem influenciar na Competitividade e Sustentabilidade dos destinos turísticos?

Através do ensaio teórico apresentado pretende-se apresentar pontos relevantes e questionamentos pertinentes a multidisciplinariedade das temáticas da Visão Baseada em Recursos (RBV), da Visão Baseada em Recursos Naturais (NRBV), da Competitividade de destinos turísticos e pôr fim a Sustentabilidade no Turismo.

## **2. QUADRO TEÓRICO**

### **2.1 Visão Baseada em Recursos (RBV)**

A Visão Baseada em Recursos (RBV) foi teorizada primeiramente por Penrose em 1959, pontuando que os recursos que uma empresa ou organização possui podem influenciar o seu crescimento. Neste aspecto o cerne de uma organização não seriam os produtos desenvolvidos e sim os recursos que uma organização possui ou desenvolve (Wernerfelt, 1984). Em contrapartida Penrose também afirmou que se os recursos são inadequados eles poderão limitar o crescimento de uma empresa.

O novo aspecto apresentado pela RBV visa reformular então pensamento existente, dando maior enfoque aos recursos, os quais são especialmente úteis quando não há substitutos visivelmente eficazes ou que a empresa ou organização apresente recursos que somente ela disponha (Dierickx & Cool, 1989). A questão dos recursos neste aspecto fica intrinsecamente vinculada a perspectiva idiossincrática de um recurso tanto de qualidades como de quantidades, devendo assim ser um ativo ou uma habilidade específica da empresa (Castanias & Helfat, 1991). E os recursos apontados como ineficazes ou inadequados são aqueles que podem ser facilmente imitáveis, não gerando grande diferencial competitivo (Lippman & Rumelt, 1982).

Neste aspecto torna-se óbvio que os recursos achados com facilidade no mercado não criam diferencial competitivo tendo que se diferenciar de alguma outra forma. Assim Barney em 1991 desenvolve e apresenta os princípios fundamentais da RBV vinculados a uma definição detalhada dos recursos e articulando o conjunto completo de características e configurações que tornam um recurso uma fonte de vantagem competitiva (elemento central da discussão da RBV). Assim Barney questiona e afirma que um recurso deve ter não somente uma vantagem competitiva, mas uma vantagem competitiva sustentável, ou seja, que ele se mantenha de forma sustentável e competitiva por longo prazo.

Barney assim, aponta que os recursos deverão ser munidos do que ele mesmo classificou como VRIO ou seja que o recurso possa ser valioso, raro, inimitável ou não substituído e organizável. Se um recurso preencher todos os requisitos apontados pelo VRIO, ele terá uma vantagem competitiva sustentável a longo prazo para a organização, o que possivelmente se refletirá em crescimento da empresa ou organização.

Sobretudo para que um recurso possa ser desenvolvido de forma que contemple o VRIO ele deve obter suporte de uma cultura organizacional aberta e flexível a mudanças, o que permitirá que a organização possa estar em constante mutação e se adaptando ao ambiente a que esteja inserida (Barney, 1986).

Para que haja esta cultura mostra-se a importância de estudos como os efetuados por Wright, Dunford, e Snell (2001) os quais pontuam que as contribuições de visão baseada em recursos (RBV) são fundamentalmente baseadas pela gestão de recursos humanos. Neste aspecto diversas articulações podem ser efetuadas de modo a obter maiores contribuições para as empresas ou organizações, além da cognição e da hierarquia empresarial ser decisiva (Gavetti, 2005).

Assim a sinergia organizacional torna-se fundamental em um contexto de diversificação principalmente em mercados altamente inconstantes e mutáveis (Harrison, Hitt, Hoskisson, e Irlanda, 1991). A identidade organizacional que então deverá ser proposta deve ser o elo para uma competência essencial dentro da empresa que possivelmente levará a uma vantagem competitiva (Fiol, 1991).

A vantagem competitiva proposta pela RBV, é distinta das competências organizacionais, economia e teoria sobre organização industrial (Mahoney & Pandian, 1992). Assim observa-se um aspecto amplo e vasto da teoria de recursos, fazendo com que a RBV observe e divida as capacidades combinatórias dentro de uma organização e divida a construção global de recursos para que estes sejam especificamente transformados em capacidades (Kogut e Zander, 1992; Amit & Schoemaker, 1993).

Construído estas idéias a teoria baseada em recursos procura introduzir o conceito de dinâmica capacidades, em particular, explicando a vantagem competitiva como resultante da confluência de bens, processos e caminhos evolutivos (Teece, Pisano e Shuen, 1997). Além das idéias sintetizadas no excesso de lucros oferecidos que podem ser alcançados com a potencialização das capacidades dinâmicas (Makadok, 2001).

Os recursos, deste modo, poderão ser maximizados com as capacidades dinâmicas e se tornarem um fator de diferencial competitivo. Conner & Prahalad (1996) apontam que os

recursos também podem ser baseados em oportunismo e direitos de propriedades, os quais vinculam o conhecimento e assimetrias informacionais que podem levar a previsões opostas aos desejos organizacionais.

Assim caso uma organização não possa resguardar seu direito de propriedade, poderá sofrer aspectos oportunistas (entre eles a imitação) em seus recursos, podendo fazer com que o mesmo não seja tão raro ou valioso. Esta questão pode ser minimizada com fatores preponderantes aos custos de transação como registros de patentes, contratos formais e demais pontos apontados na teoria do direito de propriedade (Oliver Williamson, 1997). Neste aspecto os lucros excessivos derivados de recursos podem ser apropriados e mantidos por vários ou poucos interessados, e podem ter ou não seu direito de propriedade garantido (Coff, 1999, Foss & Foss, 2005).

Observado por este prisma a RBV é diretamente vinculada com a economia organizacional visando amenizar fatores oportunistas externos (com recursos vinculados ao VRIO), assim como conciliar previsões de seus concorrentes, verificando a melhor forma de escolha organizacional (Combs e Ketchen, 1999).

Assim os recursos e capacidades necessárias visam sustentar o desempenho superior de uma empresa em uma economia aberta e com rápida inovação e globalmente dispersa, com grandes fontes de invenção, inovação e fabricação capacidade e insumos (Teece, 2007).

Conforme apontado por Sirmon, Hitt, e Irlanda, 2007 a RBV é construída sobre processos pouco explorado (isto é, uma "Caixa preta"), que se encontra entre os recursos de um lado e rentabilidade superior, de outro lado. Neste aspecto o estabelecimento de recursos estratégicos explicam uma porção significativa de variação no desempenho em evidência existente para grande eficiência e desempenho organizacional vinculados a RBV (Crook, Ketchen, Combs, & Todd, 2008).

## **2.2 Visão Baseada em Recursos Naturais (NRBV)**

A Visão Baseada em Recursos teve evoluções ao longo do tempo, e avanços em suas áreas de pesquisa, visando compreender com maior amplitude diferentes áreas de atuação, e assim sendo possível alcançar maior diferencial organizacional. Um destes avanços diz respeito a Natural Resource Basic View (NRBV) que seria a Visão Baseada em Recursos Naturais que tiveram autores seminais como Grant (1996) e Hart (1995), introduzindo e desenvolvendo um conceito de spin-off da RBV vinculando o ponto de vista de recursos naturais com base da empresa.

Neste sentido as empresas além de se preocuparem somente com os recursos e quesitos internos como no caso da RBV, também se preocupam com fatores voltados a sustentabilidade e organização naturalmente sustentável.

Hart (1995) propõe neste aspecto, que uma empresa possa desenvolver três capacidades estratégicas baseadas em questões ambientais: a prevenção da poluição, a redução do impacto ambiental dos produtos e o desenvolvimento sustentável.

Neste sentido na prevenção de poluição o driver ambiental seria apontado com a redução de emissões, efluentes e resíduos, tendo como recurso chave a melhoria contínua e constante dentro da organização e gerando uma redução de custos para alcance da vantagem competitiva. Já a redução de impactos ambientais dos produtos podem ser pontuadas através da redução do custo do ciclo de vida dos produtos e podendo ser alcançado pela integração com os stakeholders. Em contrapartida o desenvolvimento sustentável é visualizado pela

redução do impacto ambiental no crescimento da empresa, podendo ser alcançado pela visão compartilhada e podendo gerar uma vantagem competitiva de ação futura (Sousa Filho, 2013).

A evidência sugere então que tanto fatores internos como externos são cruciais para o sucesso competitivo e para o desenvolvimento sustentável de uma organização (Hansen & Wernerfelt, 1989).

Além do escopo da competitividade organizacional a questão sustentável procura pontuar fatores mais amplos e vinculados a questões da própria sobrevivência humana. A NRBV foi muito motivada pela poluição do ar e água, emissões tóxicas, derramamentos químicos e acidentes industriais que criaram as crises ambientais e de saúde pública regionais para milhares de comunidades ao redor do mundo (Shrivastava, 1987; Brown, Kane, & Roodman, 1994). Pela composição da atmosfera ter sido alterada mais nos últimos 100 anos, através do uso de combustíveis fósseis, desmatamento e práticas agrícolas (Graedel & Crutzen, 1989). Por alterações climáticas, que podem produzir tanto o aumento dos níveis do oceano e mais desertificação, ameaçando o próprio tecido da civilização humana como a conhecemos (Schneider, 1989). Pela redução da qualidade de vida, gerando problemas graves na saúde humana e ambiental (Homer - Dixon, Boutweil, & Rathjens, 1993; Kaplan, 1994).

Neste sentido, além das questões ambientais são efetuadas reflexões acerca até mesmo de questões vinculadas a países desenvolvidos e em desenvolvimentos. Hart (2011) sugere que, enquanto a prevenção da poluição e redução do impacto ambiental dos produtos permitem maior eficiência ambiental, o grande desafio da sustentabilidade global está vinculada a exigir que às empresas reduzam o consumo de material e energia nos mercados desenvolvidos durante a construção de mercados nos países em desenvolvimento.

Assim, estratégias de tecnologia limpa podem incentivar que as empresas (em países desenvolvidos ou em desenvolvimento) construam novas competências e se posicionem para alcançar em suas organizações vantagens competitivas a partir destes fatores. Exemplos como redução do consumo material e energia podem ser obtidos através das tecnologias limpas, que fornecem subsídios para as necessidades humanas, sem sobrecarregar os recursos do planeta (Meurig Thomas & Ribeiro, 2005).

Este é o grande desafio também apresentado pela NRBV, fazendo com que as organizações se preocupem em alcançar vantagem frente a seus concorrentes incorporando a sustentabilidade ambiental como diferencial competitivo sustentável (Barney, 2011).

### **2.3 Competitividade nos destinos turísticos**

A competitividade teve seu início na literatura através do gerenciamento estratégico, sendo tratada a partir de uma perspectiva exógena à empresa, visto que as estratégias competitivas eram determinadas por fatores ambientais (Furrer; Thomas; Goussevkaia, 2008).

De acordo com Buhalis (2000); Ritchie & Crouch (2000), a competitividade de destinos turísticos geralmente não demonstra os aspectos individuais dos produtos turísticos, tais como os: recursos ambientais, transporte, serviços turísticos, hospitalidade, etc.

No entanto, Dwyer e Kim (2003) ratificam que a competitividade de destinos está correlacionada, à habilidade de prover produtos e serviços melhores do que aqueles oferecidos por outros destinos turísticos nos aspectos que o turista aprecia e valoriza. Ainda de acordo com os autores, dentro do contexto do turismo, as vantagens comparativas e as vantagens competitivas são relevantes para o modelo de competitividade conforme destacam,

Para um destino de turismo, vantagem comparativa relacionaria herança ou recursos dotados como clima, paisagem, flora, fauna, etc., enquanto vantagem competitiva relacionaria a tais criações de itens como a infraestrutura de turismo (hotéis, atrações, rede de transporte), festivais e eventos, a qualidade de administração, capacitação de trabalhadores, política de governo e assim por diante (2003, p.372)

Na competitividade de destinos turísticos há variáveis que diretamente ou indiretamente vão influenciar o seu desempenho.

No Brasil, o estudo da competitividade de destinos turísticos vem se transformando, a partir do diagnóstico realizado pelo Ministério do Turismo – MTur, presente no Plano Nacional de Turismo 2003– 2007, que aponta a falta de estruturação do setor turístico como consequência da sua baixa competitividade (Costa; Hoffmann, 2006).

Crouch (2011) sinaliza que os modelos de competitividade de destinos turísticos alcançaram uma boa base na qual demonstram que os atributos estão relacionados à competitividade. O autor ressalta ainda que vários aspectos podem ser importantes para a competitividade de um destino, mas somente alguns serão determinantes.

Dwyer e Kim (2003) apresentam um modelo para a avaliação da competitividade de destinos turísticos contendo várias variáveis que foram identificadas por Crouch e Ritchie (1999). O Modelo Integrado de Dwyer e Kim (2003), se diferencia por ter mais dinamismo entre as variáveis, além de oferecer um conjunto de possíveis indicadores para as variáveis do modelo.

Este modelo conforme figura abaixo, conta com quatro dimensões: os Recursos que podem ser naturais, culturais, criados e de suporte, a Administração do Destino que pode ser o setor privado ou governo, as Condições Situacionais e por fim as Condições de Demanda. Essas dimensões cooperam direta ou indiretamente para a competitividade do destino, pois impactam na prosperidade socioeconômica local ou regional.

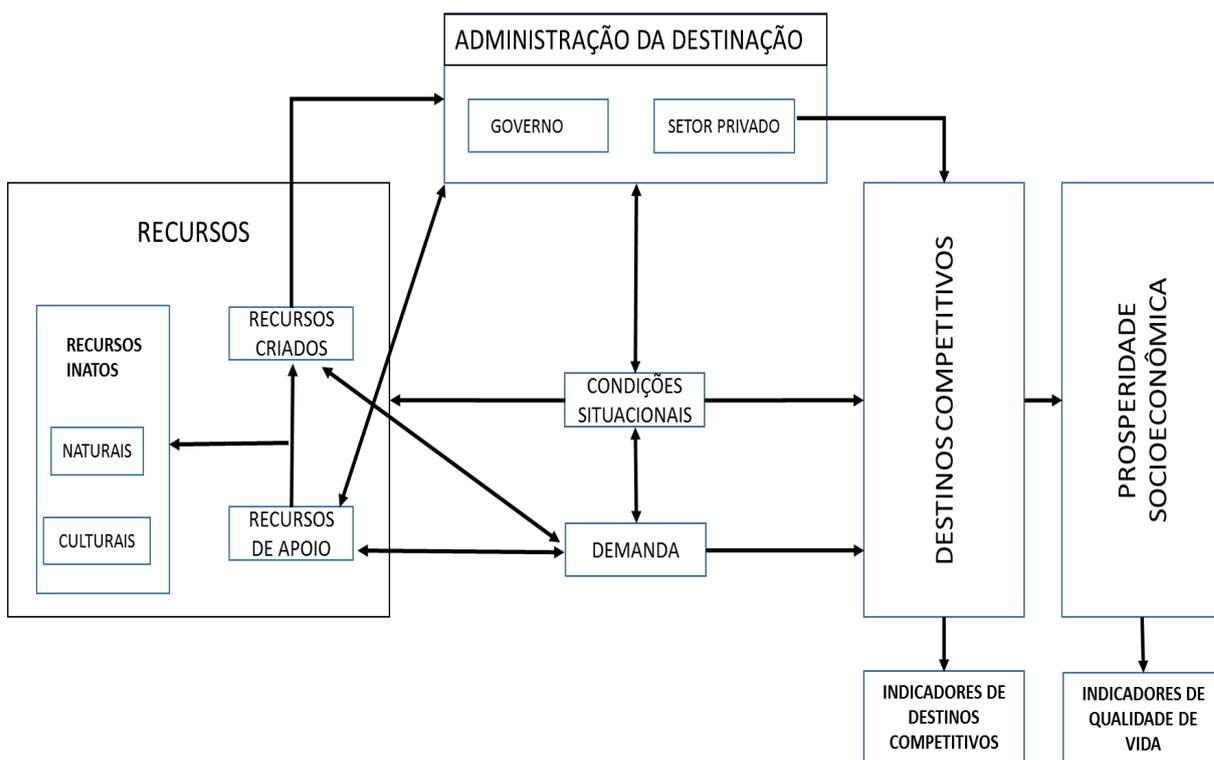


Figura 1: Adaptado o modelo Dwyer e Kim (2003)

A competitividade de destinos turísticos pode ser conceituada como multidimensional, que roga a superioridade em vários aspectos para ser obtida (Fonteles, 2004). Os destinos turísticos são desafiados a se manterem competitivos frente a concorrência (Crouch; Ritchie, 1999).

Na competitividade de destinos turísticos normalmente não aparece o foco nos aspectos individuais dos produtos turísticos (recursos ambientais, transporte, serviços turísticos, hospitalidade, etc.), mas sim, no destino turístico integrado como componente do conjunto de facilidades (Buhalis, 2000; Ritchie; Crouch, 2000).

Observa-se atualmente, que a competitividade nos destinos turísticos vem passando por uma transformação ao longo do tempo, a ênfase até a década de 90 era a competitividade de infraestrutura turística nos destinos, mesmo que os destinos colocassem de “lado” população autóctone, atrativos naturais, o importante era que a cidade estivesse preparada para receber o turista. Atualmente muito desses discursos foram sendo inutilizados, é necessário que haja a competitividade dos destinos, mas é importante que a conscientização e sensibilização da sustentabilidade no turismo seja primordial para a sua sobrevivência perante os outros destinos turísticos.

## **2.4 Sustentabilidade no Turismo**

Os princípios da sustentabilidade no turismo integram-se à dicotomia existente entre a difusão e a limitação do progresso alcançado. Desses princípios que norteiam o paradigma da sustentabilidade há o debate das implicações do turismo para o desenvolvimento e seus efeitos ambientais, socioculturais e econômicos (Dias, 2008).

Segundo a Carta de Turismo Sustentável de Lanzarote (1995),

O desenvolvimento sustentável é um processo orientado que contempla uma gestão global dos recursos com o objetivo de assegurar sua durabilidade, permitindo conservar nosso capital natural e cultural, incluindo as áreas protegidas. Sendo o turismo um poderoso instrumento de desenvolvimento, pode e deve participar ativamente na estratégia de desenvolvimento sustentável. Uma boa gestão do turismo exige garantir a sustentabilidade dos recursos dos quais depende. (Carta de Turismo Sustentável de Lanzarote, 1995 apud Dias, 2008, p.74).

No Brasil o termo turismo sustentável se desenvolveu na década de 1990, mais precisamente em 1994 quando foi criado o PNMT (Programa Nacional de Municipalização do Turismo), onde se buscou o desenvolvimento do turismo nos níveis municipal/local e estruturou cinco princípios norteadores – descentralização, sustentabilidade, parcerias, capacitação e mobilização. Houve estímulos à criação de conselhos e de fundos municipais que fossem capazes de captar as necessidades e as especificidades de cada destino turístico em particular e de modo descentralizado. O PNMT ajudou a impulsionar o turismo mediante a conscientização, a preparação e a capacitação das comunidades e das localidades no país (Oliveira & Rossetto, 2013).

Conforme aponta Irving (2002), a concepção de desenvolvimento sustentável implica em um novo paradigma do pensar nas sociedades humanas segundo uma nova ética de democratização de oportunidades e justiça social. Assim, um projeto de desenvolvimento sustentável verdadeiro deve ser centrado nos valores tradicionais dos povos e suas conexões

holísticas. Desse modo as desigualdades serão reduzidas e a qualidade de vida e ambiental universalizadas (Seabra, 2011, p. 26).

A sustentabilidade constitui uma estratégia para o desenvolvimento equilibrado em médio e longo prazo dos destinos e regiões turísticas. Por isso, os conceitos de desenvolvimento e turismo sustentável estão intimamente ligados à sustentabilidade do meio ambiente. Isto porque o desenvolvimento sustentável e o desenvolvimento do turismo dependem da preservação e da viabilidade de seus recursos de base (Matheus, Moraes & Caffagni, 2005).

A base da ideologia do turismo sustentável tem como referência a preocupação com o meio físico e as formas de organização das comunidades receptoras, seus usos, costumes e tradições, assim como a sua participação nas fases de planejamento da atividade turística (Magalhães, 2002).

Um dos objetivos que almeja a sustentabilidade consiste em tornar a comunidade local mais participativa dos benefícios da atividade turística, não apenas por meio de geração de empregos terceirizada, mas também dando a oportunidade dos próprios locais criarem micro e pequenas empresas, sendo eles os próprios gestores locais. Deste modo, o turismo traz um grande benefício para a comunidade, visto que toda a renda gerada pelo turismo fica na própria comunidade.

Para Ruschmann (1997) o conceito de desenvolvimento turístico sustentável está ligado à conservação do meio ambiente, já que não é tarefa fácil encontrar o equilíbrio entre os interesses econômicos que o turismo estimula e a preservação dos recursos naturais.

A importância internacional do turismo como uma máquina para o crescimento econômico, assim como seu potencial positivo para as localidades, torna-o particularmente relevante no contexto do desenvolvimento sustentável. Em consequência percebe-se o surgimento de uma abundante literatura diretamente relacionada à sustentabilidade do turismo, definido em um sentido mais amplo (Fennell, 2002).

Deste modo, é possível compreender que o turismo sustentável é uma atividade que envolve as dimensões do desenvolvimento sustentável. Sendo bem projetado, favorece um melhor gerenciamento dos recursos. Entretanto, o desenvolvimento sustentável da atividade turística não leva somente a satisfação das necessidades do turista, mas também, a população autóctone. E, para ser implementado, os princípios de desenvolvimento do turismo sustentável é necessário o apoio e o compromisso das políticas públicas.

Pode-se considerar que a sustentabilidade é um elemento significativo na mensuração do desempenho turístico, pois traduz a efetiva ponderação dos parâmetros de análises existentes e consequentes aperfeiçoamento da atividade turística, o que decorre da necessidade de incorporação de inovações na formulação e implementação das políticas públicas de turismo (Knupp; Mianda; Figueiredo & Oliveira, 2012)

Neste aspecto, Brasil (2008) explica que devem existir ações políticas:

O desenvolvimento do turismo sustentável pode satisfazer as necessidades econômicas, sociais e estéticas mantendo, simultaneamente, a integridade cultural e ecológica. Tal desenvolvimento deve levar em consideração os benefícios para anfitriões e visitantes, enquanto protege e melhora os recursos disponíveis para o futuro. No entanto, o desenvolvimento sustentável para o turismo exige uma série de medidas políticas vigorosas baseadas em trocas complexas nos níveis social, econômico e ambiental (2008, p. 16).

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do ensaio teórico apresentado pode-se verificar a importância e a multidisciplinariedade das temáticas da Visão Baseada em Recursos (RBV), da Visão Baseada em Recursos Naturais (NRBV), da Competitividade de destinos turísticos e por fim da sustentabilidade no turismo.

Com o breve recorte feito no referencial teórico, observa-se que a RBV através do VRIO pode ter uma vantagem competitiva sustentável que pode refletir no crescimento de longo prazo na organização. A NRBV é uma atualização da RBV, com ênfase nos recursos naturais, onde os fatores determinantes são voltados para a sustentabilidade e a organização naturalmente sustentável. A competitividade dos destinos turísticos se faz necessária, pois é levada em consideração a diversidade dos setores envolvidos no turismo. O modelo de competitividade revela as relações entre esses atores, pois são responsáveis pela valorização e manutenção da vantagem competitiva sobre os destinos turísticos. A sustentabilidade desses destinos depende dos atores locais, gestores públicos e iniciativa privada.

Percebe-se neste ensaio que estes recursos estratégicos podem influenciar na competitividade dos destinos turísticos, pois através desses recursos estratégicos bem consolidados nos destinos é que haverá a competitividade e conseqüentemente sua sustentabilidade. É importante perceber que o trade turístico vem se transformando, não mais dando ênfase somente aos impactos socioeconômicos, mas tendo a preocupação com os impactos socioambientais. Este último impacto pode ter grande influência da NRBV, pois suas premissas muito se assemelham com o turismo sustentável e muito se correlaciona a competitividade dos destinos turísticos atualmente.

De acordo com o modelo proposto por Dwyer e Kim (2003) quando verifica-se a dimensão dos recursos e encontram-se os recursos naturais como um dos pilares da competitividade, verifica-se a importância da sustentabilidade dentro das organizações. Assim pontua-se o importante paralelo do modelo proposto com a NRBV (teoria que foi segmentada pela RBV) a qual tem seu foco voltado para os recursos e capacidades da empresa em seu ambiente natural, e que pode gerar um diferencial e vantagem competitiva. Neste observa-se primordialmente os destinos turísticos brasileiros, os quais estão cada vez mais focados na dimensão da sustentabilidade socioambiental, percebendo assim que a NRBV pode ser de grande valia para os destinos turísticos.

Os possíveis desdobramentos do estudo podem ser relacionados com o empirismo da aplicação da temática vinculada a estudos sobre competitividade dos destinos turísticos, vinculando aos principais destinos turísticos do Brasil, e a forma como eles tratam seus recursos mais especificamente os recursos naturais como forma de diferenciação competitiva sustentável.

### 4. REFERÊNCIAS

- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. 2004. Organizing rent generation and appropriation: Toward a theory of the entrepreneurial firm. *Journal of Business Venturing*, 19: 621-635.
- Amit, R., & Schoemaker, P. 1993. Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14: 33-46.
- Barney, J. 1986. Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 32: 1231-1241.
- Barney, J. B. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120.

- Barney, J. B. 2001. Is the resource-based view a useful perspective for strategic management research? Yes. *Academy of Management Review*, 26: 41-54.
- Barney, J. B., Wright, M., & Ketchen, D. J. 2001. The resource based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27: 625-43.
- Barney J., Ketchen D.J. 2011. O Futuro da Teoria Baseada em Recursos: Revitalização ou declínio? *Journal of Management* 2011 37: 1299.
- Brauer, M. 2006. What have we acquired and what should we acquire in divestiture research? A review and research agenda. *Journal of Management*, 32: 751-785.
- Brown, L., Kane, H., & Roodman, D. 1994. *Vital signs*. New York: Norton.
- Buhalis, D. (2000) Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Research*, 21, 97 – 116.
- Castanias, R. P., & Helfat, C. E. 1991. Managerial resources and rents. *Journal of Management*, 17: 155-171.
- Castanias, R. P., & Helfat, C. E. 2001. The managerial rents model, theory and empirical analysis. *Journal of Management*, 27: 661-678.
- Coff, R. 1999. When competitive advantage doesn't lead to performance: The resource-based view and stakeholder bargaining power. *Organization Science*, 10: 119-133.
- Coff, R., & Kryscynski, D. 2011. Drilling for micro-foundations of human capital based competitive advantages. *Journal of Management*, 37: 1429-1443.
- Combs, J. G., & Ketchen, D. J. 1999. Explaining interfirm cooperation and performance: Toward a reconciliation of predictions from the resource-based view and organizational economics. *Strategic Management Journal*, 20: 867-888.
- Combs, J. G., Ketchen, D. J., Ireland, R. D., & Webb, J. in press. The role of resource flexibility in leveraging strategic resources. *Journal of Management Studies*.
- Conner, K. R. 1991. A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organization economics: Do we have a new theory of the firm? *Journal of Management*, 17: 121-154.
- Conner, K. R., & Prahalad, C. K. 1996. A resource-based theory of the firm: Knowledge versus opportunism. *Organization Science*, 7: 477-501.
- Costa, H. A.; Hoffmann, V. E. (2006) Competitividade de destinações turísticas: elementos e indicadores aplicados no estudo da administração turística de Balneário Camboriú – SC, Brasil. *Turismo em Análise*, 17 (2) 135-154.
- Crook, T. R., Ketchen, D. J., Combs, J. G., & Todd, S. 2008. Strategic resources and performance: A meta-analysis. *Strategic Management Journal*, 29: 1141-1154.
- Crouch, G. I. Destination Competitiveness: An Analysis of Determinant Attributes. *Journal of Travel research*, 50(1) 27 –45, SAGE Publications, 2011.
- Crouch, G. I.; Ritchie, J. R. B. (1999). Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of Business Research*, 44(3), 137-152.
- Crouch, G.I.; Ritchie, J.R. Brent. (2000) The competitive destination: A sustainability perspective. *Tourism Management*, 21(1),1-7.
- Davidsson, P., & Honig, B. 2003. The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18: 301-331.
- Dierickx, I., & Cool, K. 1989. Asset stock accumulation and the sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35: 1504-1511.
- Dwyer, Larry; Kim, Chulwon. Destination competitiveness: determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6 (5), 2003.
- Fiol, C. M. 1991. Managing culture as a competitive resource: An identity-based view of sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 191-211.
- Fiol, C. M. 2001. Revisiting and identity-based view of sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 27: 691-700.

- Fonteles, J. O. Turismo e Impactos Socioambientais. São Paulo: Aleph, 2004.
- Foss, K., & Foss, N. J. 2005. Value and transaction costs: How property rights economics furthers the resourcebased view. *Strategic Management Journal*, 26: 541-556.
- Foss, N. 2011. Micro-foundations for the resource-based view? *Journal of Management*, 37: 1413-1428.
- Furrer, O.; Thomas, H.; Goussevskaia, A. (2008) The structure and evolution of the strategic management field: a content analysis of 26 years of strategic management research. *International Journal of Management Reviews*, 10 (1).
- Gavetti, G. 2005. Cognition and hierarchy: Rethinking the microfoundations of capabilities' development. *Organization Science*, 16: 599-617.
- Graedel, T., & Crutzen, P. 1989. The changing atmosphere. *Scientific American*, September: 58-68.
- Grant, R. 1996. Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(Winter Special Issue): 109-122.
- Hansen, G., & Wernerfelt, B. 1989. Determinants of firm performance: The relative importance of economic and organizational factors. *Strategic Management Journal*. 10: 399- 411.
- Harrison, J., Hitt, M., Hoskisson, R., & Ireland, D. 1991. Synergies and post acquisition performance: Differences versus similarities in resource allocations. *Journal of Management*, 17: 173-190.
- Hart, S. 1995. A natural resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20: 986-1014.
- Hart, S., & Dowell, G. 2011. A natural resource-based view of the firm: Fifteen years after. *Journal of Management*, 37: 1464-1479.
- Hitt, M. A., Beamish, P., Jackson, S., & Mathieu, J. 2007. Building theoretical and empirical bridges across levels: Multilevel research in management. *Academy of Management Journal*, 50: 1385-1400. 1314 *Journal of Management* / September 2011
- Homer-Dixon, T., Boutwell, J., & Rathjens, G. 1993. Environmental change and violent conflict. *Scientific American*, 268(2): 38-45.
- Hoskisson, R. E., Hitt, M. A., Wan, W. P., & Yiu, D. 1999. Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Journal of Management*, 25: 417-456.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. 2003. A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29: 963-989.
- Kaplan, R. 1994. The coming anarchy. *Atlantic Monthly*, February: 44-76.
- Ketchen, D. J., Snow, C. C., & Hoover, V. 2004. Research on competitive dynamics: Recent accomplishments and future challenges. *Journal of Management*, 30: 779-804.
- Knupp, M. E. C. G., Miranda, R. L. P., Figueiredo, F. C., & Oliveira, A. L. de (2012). Competitividade das nações: uma análise do Plano Nacional de Turismo no Brasil. *Turydes*, 5(12), 2- 25. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/turydes/12/kmfo.pdf>
- Kogut, B., & Zander, U. 1992. Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 3: 383-397.
- Lippman, S. A., & Rumelt, R. P. 1982. Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition. *Bell Journal of Economics*, 13: 418-438.
- Lippman, S. A., & Rumelt, R. P. 2003. The payments perspective: Micro-foundations of resource analysis. *Strategic Management Journal*, 24: 903-927.
- Mahoney, J. T. 2001. A resource-based theory of sustainable rents. *Journal of Management*, 27: 651-660.
- Mahoney, J. T., & Pandian, J. R. 1992. The resource-based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal*, 15: 363-380.
- Makadok, R. 2001. Towards a synthesis of the resource-based and dynamic capabilities views

- of rent creation. *Strategic Management Journal*, 22: 387-404.
- Makadok, R. 2011. The four theories of profit and their joint effects. *Journal of Management*, 37: 1316-1334.
- Makadok, R., & Barney, J. B. 2001. Strategic factor market intelligence: An application of information economics to strategy formulation and competitor intelligence. *Management Science*, 47: 1621-1638.
- Maritan, C., & Peteraf, M. A. 2011. Building a bridge between resource acquisition and resource accumulation. *Journal of Management*, 37: 1374-1389.
- McWilliams, A., & Siegel, D. 2011. Creating and capturing value: Strategic corporate social responsibility, resource based theory and sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 37: 1480-1495.
- Meurig Thomas, J., & Raja, R. 2005. Designing catalysts for clean technology, green chemistry and sustainable development. *Annual Review of Materials Research*, 35: 315-350.
- Ministério do Turismo; Sebrae; Fundação Getulio Vargas; Barbosa, L. G. (org.). Estudo de competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico regional – relatório brasil. Brasília – DF, 2008.
- Oliver, W. 1997. Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource-based views. *Strategic Management Journal*, 18: 697-713.
- Penrose, E. T. 1959. *The theory of the growth of the firm*. New York: Wiley.
- Peteraf, M. A. 1993. The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14: 179-191.
- Priem, R. L., & Butler, J. E. 2001a. Is the resource-based view a useful perspective for strategic management research? *Academy of Management Review*, 26: 22-40.
- Priem, R. L., & Butler, J. E. 2001b. Tautology in the resource-based view and the implications of externally determined resource value: Further comments. *Academy of Management Review*, 26: 57-66.
- Rasmussen, E., Mosey, S., & Wright, M. 2010. The evolution of entrepreneurial competencies: A longitudinal study of university spin-off venture emergence. *Journal of Management Studies*.
- Schneider, S. 1989. The changing climate. *Scientific American*, September: 70-79.
- Shrivastava, P. 1987. *Bhopal Anatomy of a crisis*, Cambridge, MA: Ballinger.
- Sousa, J. M. F. 2013. *Estratégia Socioambiental Baseada em Recursos e Ambiguidade Causal: Estabelecendo A Relação Teórico-Empírica*. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, FGV, São Paulo - SP, Brasil.
- Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. 2007. Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box. *Academy of Management Review*, 32: 273-292.
- Sirmon, D., Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Gilbert, B. A. 2011. Resource orchestration to create competitive advantage: Breadth, depth, and life cycle effects. *Journal of Management*, 37: 1390-1412.
- Sun, P., Wright, M., & Mellahi, K. 2010. Is entrepreneur–politician alliance sustainable during transition? The case of management buyouts in china. *Management and Organization*, 6: 101-121.
- Teece, D. J. 2007. Explicating dynamic capabilities: The nature and micro-foundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28: 1319-1350.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. 1997. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18: 509-534.
- Wan, W., Hoskisson, R., Short, J., & Yiu, D. 2011. Resource-based theory and corporate

diversification: Accomplishments and opportunities. *Journal of Management*, 37: 1335-1368.

Webb, J., Kistruck, G., Ireland, R. D., & Ketchen, D. J. 2010. The entrepreneurial process in bottom of the pyramid markets: The case of multinational corporation/non-government organization alliances. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 34: 555-581.

Wernerfelt, B. 1984. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5: 171-180.

Wernerfelt, B. 2011. The use of resources in resource acquisition. *Journal of Management*, 37: 1369-1373.

Wright, M., Hoskisson, R., Busenitz, L., & Dial, J. 2000. Entrepreneurial growth through privatization: The upside of management buyouts. *Academy of Management Review*, 25: 591-601.

Wright, P. M., Dunford, B. M., & Snell, S. A. 2001. Human resources and the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, 27: 701-721.