



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

NATHÁLIA DOMINGUES GARAY

**COOPERAÇÃO E SUSTENTABILIDADE NO SETOR
TURÍSTICO: um estudo de caso sobre Cavalcante (GO)**

Brasília – DF

2014

NATHÁLIA DOMINGUES GARAY

**COOPERAÇÃO E SUSTENTABILIDADE NO SETOR
TURÍSTICO: um estudo de caso sobre Cavalcante (GO)**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Doutorando,
Leandro Santana de Oliveira

Brasília – DF

2014

NATHÁLIA DOMINGUES GARAY

**COOPERAÇÃO E SUSTENTABILIDADE NO SETOR
TURÍSTICO: um estudo de caso sobre Cavalcante (GO)**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da
aluna

Nathália Domingues Garay

Doutorando, Leandro Santana de Oliveira
Professor-Orientador

Mestre, Domingos Sávio Spezia
Professor-Examinador

Mestra, Jaqueline Thomazine
Professor-Examinador

Brasília, 09 de dezembro de 2014

“Porque dEle, e por meio dEle, e para Ele são todas as coisas. À Ele, pois, a glória eternamente. Amém!”
Romanos 11:36.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiro, a Deus, por todas as bênçãos concedidas, pelo amor incondicional e cuidado ao longo de toda minha vida.

Ao meu pai Julio Garay, que sempre incentivou os meus estudos e proporcionou as condições para que eu me dedicasse à aprender. Pelo amor e força nos momentos de fraqueza. Você é minha referência de vida.

À minha mãe Celma Domingues e minha avó Merita Domingues, que incentivaram e me amaram todos os dias, me apoiaram e estimularam para sempre seguir adiante.

Ao meu amor, Gabriel Baumann, que me aguentou e compartilhou noites sem dormir para me apoiar e ajudar, por ter participado de todas as etapas da pesquisa, e por me amar tornando tudo mais fácil. Você é meu melhor companheiro.

Às minhas amigas-irmãs, Fernanda, Juliana e Larissa, que são bênçãos na minha vida, porque me proporcionaram os melhores momentos de amizade e amor.

Ao Professor Leandro Santana, que foi um grande orientador, prezando sempre pela boa vontade e excelência acadêmica. Pela sensibilidade, orientação, conhecimentos e desafios que me proporcionou.

À cidade de Cavalcante, que me recebeu e participou da pesquisa auxiliando durante todo o período de estadia no município. Pela boa vontade, tempo dedicado e simpatia de todos.

RESUMO

Considera-se que a união entre organizações para atingir objetivos comuns pode trazer benefícios e vantagem competitiva aos envolvidos, principalmente para empresas de pequeno porte, como no caso estudado. O objetivo de estudo foi verificar as relações de redes e cooperação, suas ações e possíveis vantagens para os empreendimentos turísticos e para a cidade de Cavalcante/GO. Sendo a cooperação um esforço entre os envolvidos para enfatizar o coletivo em detrimento do individual. Assim, procurou-se compreender as diversas abordagens relacionadas ao tema, principais teorias, nomenclaturas e dificuldades para o estabelecimento de redes. Para atingir os objetivos estabelecidos, realizou-se uma pesquisa de caráter exploratório e descritivo, onde a metodologia utilizada foi qualitativa. Aplicou-se um roteiro de entrevista semiestruturado em vinte e uma organizações de Cavalcante. Este roteiro foi dividido em duas partes: um questionário fechado com nove questões levantando dados demográficos; uma entrevista aberta com doze perguntas, a fim de verificar a real percepção dos envolvidos do setor turístico. Os resultados encontrados foram consolidados e analisados conforme a técnica de análise de conteúdo, tentando compreender as diversas percepções dos atores envolvidos no setor turístico da cidade. Neste sentido, pode-se perceber que o próprio turismo, as estruturas da cidade e as relações cooperativas são incipientes, contudo, com grande potencial de desenvolvimento. Na ótica dos entrevistados, a ausência de suporte público e a falta de interesse dos envolvidos são os dois principais fatores que dificultam a criação e o funcionamento das redes. De forma geral, o trabalho mostrou que existe uma predisposição e uma inclinação positiva dos representantes para cooperar entre si, mas que não se reflete em ações concretas no dia a dia. Por isso, não foi possível relacionar a cooperação diretamente com a competitividade e com o desenvolvimento sustentável das empresas e da região como um todo.

Palavras-chave: Desenvolvimento local sustentável; MPE's; Redes de cooperação; Turismo.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura

1 – Principais abordagens de Sistemas de Redes de Cooperação.....	17
---	----

Figura

2 – Relações de rede Pirenópolis.	44
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Classificação dos atores por natureza do empreendimento.....	35
Tabela 2 – Relação entre número de funcionários e a quantidade de empresas.	36
Tabela 3 – Relação entre o grau de escolaridade e o número de profissionais entrevistados.....	38
Tabela 4 – Classificação por tipo de gestão do empreendimento... ..	39
Tabela 5 – Tabela de citações dos entrevistados.....	40
Tabela 6 – Descrição dos atores do setor turístico de Cavalcante.....	41
Tabela 7 – Tabela de citações dos entrevistados.....	42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APL

– Arranjos Produtivos Locais

CADASTUR

– Sistema de cadastro dos prestadores de serviços turísticos

CAT

– Centro de Atendimento ao Turismo

CNPJ

– Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

CONTUR

– Conselho de Turismo

DI

– Distritos Industriais

GO

– Goiás

IBGE

– Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDH

– Índice de Desenvolvimento Humano

IPEA

– Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

MDS

– Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome

MPE

– Micro e Pequena Empresa

MTur

– Ministério do Turismo

SEBRAE

– Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

VBR

– Visão Baseada em Recursos

WTTC

– Conselho Mundial de Viagens e Turismo

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
1.1	Formulação do problema	12
1.2	Objetivo Geral	13
1.3	Objetivo Específicos.....	13
1.4	Justificativa.....	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	Redes de Cooperação.....	15
2.1.1	Cooperação entre Micro e Pequenas Empresas	19
2.1.2	Cooperação no setor turístico	20
2.2	Competitividade	22
2.2.1	Competitividade no turismo.....	25
2.3	Desenvolvimento Local	27
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	30
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa	30
3.2	Caracterização do objeto de estudo	31
3.3	Participantes do estudo.....	32
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	33
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	33
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	35
4.1	Atores do setor turístico.....	35
4.2	Confiança, Cooperação e Ações Cooperativas	39
4.3	Cooperação para o desenvolvimento local	44
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	48
	REFERÊNCIAS	52
	APÊNDICES.....	61
	Apêndice A – Questionário Fechado de Empresas	61
	Apêndice B – Roteiro de Entrevista Aberta.....	62

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, as empresas estão inseridas num ambiente bastante dinâmico, caracterizado por mudanças sociais, econômicas, culturais e políticas cada vez mais rápidas, além da atual preocupação com a preservação ambiental e desenvolvimento sustentável que também estão influenciando as mudanças organizacionais (SOUZA; CÂNDIDO, 2009). Essas questões têm levantado estudos relacionados à competitividade e a novas estratégias empresariais. Em meio às constantes influências do ambiente interno e externo, as organizações têm alterado seus processos, valores, políticas e estruturas (SOUZA; CÂNDIDO, 2009).

O estabelecimento de redes de cooperação é uma solução que tem sido cada vez mais abordada na literatura e adotada nas organizações, solução essa que difere das estratégias tradicionais, pois visa reunir atributos que permitam uma adequação ao ambiente competitivo em uma única estrutura, sustentada por ações uniformizadas, porém descentralizadas, que viabilizem ganhos competitivos pelas empresas associadas, trazendo consigo o fortalecimento recíproco dos participantes. É uma conexão entre empresas com vistas às relações estruturadas, social e economicamente, no sentido de atender objetivos individuais e coletivos (HÅKANSSON; SNEHOTA, 1989).

Segundo Amato Neto (2000), a cooperação proporciona vantagens impossíveis de serem obtidas individualmente. Afinal, a cooperação interempresarial pode viabilizar uma série de necessidades que as empresas, atuando de forma isolada, não conseguiriam (KNORRINGA; MEYER, 1998). No turismo, a ideia de cooperação tem ainda mais importância e tem sido muito explorada. Shuch (2001) cita que, especialmente no turismo, a cooperação entre as organizações adquire mais relevância, uma vez que a qualidade alcançada é a do conjunto e não das partes isoladas.

Segundo Denicolai, Cioccarelli e Zucchella (2010), o estudo da cooperação como recurso estratégico de destinos turísticos é muito apropriado, uma vez que o sistema turístico de uma região, com frequência, é formado por diversos agentes autônomos que guardam forte interdependência entre si, e por turistas que, habitualmente, enxergam o valor gerado por um destino como sendo um sistema

único. Além dos fatores de cooperação, o setor turístico tem sido amplamente estudado como um impulsor de desenvolvimento econômico e social. É considerado um setor que favorece o desenvolvimento local, pois gera empregos, aumenta a renda dos trabalhadores, estimula o investimento de capitais para novas oportunidades de negócio e uma grande contribuição para aumentar a consciência de preservação ambiental e de patrimônios natural e público na sociedade local e eventuais turistas.

Contudo, o crescimento desordenado pode trazer impactos negativos, como poluição da água e do meio ambiente, invasão de áreas protegidas, aumento da violência e outros. Desta forma, a direção positiva ou negativa do impacto sobre a região dependerá da qualidade do planejamento das organizações e das políticas públicas realizadas (CUNHA; CUNHA, 2005).

A sustentabilidade, por sua vez, é um dos padrões possíveis de desenvolvimento, caracterizado pela eficiência econômica, conservação ambiental e equidade social simultaneamente (BUARQUE, 2004). Com isso, o desenvolvimento sustentável é refletido por uma variedade de fatores sociais, econômicos e ambientais interconectados e com dimensões temporais de longo prazo, necessitando de constantes revisões e monitoramento, por se tratar de um processo dinâmico (CALLENIS; TYTECA, 1998).

1.1. Formulação do problema

O desenvolvimento do turismo como prática social tem se tornado uma grande e importante atividade econômica contemporânea, por outro lado, a crise e a preocupação ambiental também passaram a ser amplamente discutidas nas esferas do governo, na sociedade e, principalmente, nas empresas (MIELKE; PEGAS, 2013).

O setor turístico é diretamente ligado à utilização de espaço físico, isto é, a região em que está inserido. A literatura aponta que o produto turístico interage com a base local (espaço físico e atores sociais), levando à geração de atividades conjuntas de empresas relacionadas entre si, com grande poder de criação de

aglomerados, e por conseguinte, também de redes. Algumas características do setor são destacadas como fonte dessa cooperação: a) necessidades de integração da cultura, economia e natureza que resultam em ações e intervenientes que se tornam viáveis a partir de uma atuação sistêmica; b) o poder de atração da região depende do potencial de diferenciação do produto turístico e dos serviços de suporte. (CUNHA; CUNHA, 2005)

Este estudo aborda o segmento de micro e pequenas empresas (MPE), uma vez que elas representam 97% do total de empreendimentos do setor turístico no Brasil (IBGE, 2007). Essas empresas de pequeno porte se destacam por sua grande participação na geração de empregos, riquezas e crescimento econômico e, por serem de pequeno porte, a estratégia de cooperação vem aumentando a competitividade e o desenvolvimento local e próprio (BALESTRIN; VARGAS, 2003).

Diante do exposto, e procurando entender melhor o estabelecimento de redes no setor turístico e como essas relações podem impactar a comunidade local, este trabalho visa responder a seguinte pergunta de pesquisa: como funciona o comportamento de cooperação entre as empresas do setor turístico de Cavalcante/GO e como suas ações contribuem para o desenvolvimento local sustentável na percepção dos gestores das empresas turísticas da região?

1.2. Objetivo Geral

O objetivo geral desta pesquisa é verificar a existência de cooperação entre as organizações de Cavalcante (GO) e suas eventuais contribuições para o desenvolvimento do destino turístico.

1.3. Objetivos Específicos

1. Descrever os atores do setor turístico de Cavalcante/GO;
2. Verificar a existência de ações cooperativas entre as organizações do setor turístico de Cavalcante/GO;

3. Identificar os resultados das ações de cooperação na percepção dos atores envolvidos;
4. Verificar as ações de cooperação favoráveis ao desenvolvimento do destino estudado.

1.4. Justificativa

Este estudo pretende verificar a existência de cooperação entre as organizações turísticas de Cavalcante/GO e suas eventuais contribuições para o destino estudado, buscando colaborar para o campo teórico, evidenciando as parcerias e fatores que levam ao estabelecimento de redes de cooperação entre organizações do setor e como as ações podem contribuir favoravelmente ao desenvolvimento sustentável local e ao desenvolvimento social inserido no cenário, dessa forma, agregando mais uma experiência empírica à literatura sobre o tema.

Além disso, este trabalho visa contribuir para o avanço contínuo da área, já que as redes de cooperação e aglomerações territoriais têm ganhado destaque na literatura como fatores que impulsionam o desenvolvimento das empresas e das regiões em que estão inseridas. Também têm sido objeto de estudo por sua importância no desenvolvimento econômico do mercado e principalmente do setor estudado, que é o turístico.

Por fim, o estudo visa abordar o setor turístico de Cavalcante/GO, por ser uma região em ascensão e que está apresentando grande capacidade de geração de renda e crescimento da economia e mostrando a cooperação como fonte de fortalecimento do setor e do desenvolvimento local.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta a fundamentação teórica subjacente à realização do estudo e está dividido em três partes. A primeira introduz os conceitos de redes de cooperação, discutindo algumas abordagens, termos e autores relevantes, apresentando suas ações de cooperação em Micro e Pequenas Empresas (MPE), e também aspectos referentes à cooperação, especificamente no turismo, entre MPE's e entre destinos turísticos.

A segunda parte apresenta os conceitos e os modelos de competitividade para as empresas e para o setor turístico, potenciais ganhos da cooperação e a relaciona com a competitividade, apresentando os aspectos diferentes no turismo. Por fim, a terceira parte aborda o desenvolvimento sustentável de destinos turísticos.

2.1. Redes de Cooperação

O conceito de redes vem sendo discutido na literatura há um longo tempo e, desde as décadas de 1980 e 1990, o mercado tem dado mais importância à necessidade de eficiência coletiva proporcionada por diferentes tipos de arranjos empresariais. Esses diferentes e, pode-se dizer, inovadores arranjos, têm buscado mais efetividade coletiva em diversas formas de atuação, com suas funções voltadas não só para o mercado, mas também para a sua posição dentro das redes de inter-relações. Redes podem ser entendidas como um modo de organização utilizado para garantir às empresas sustentação e longevidade (JARILLO, 1988).

A base do conceito de redes é juntar esforços em funções nas quais se necessita de uma escala maior e mais capacidade inovadora para sua viabilidade competitiva. Assim, a cooperação deve ser entendida como uma atitude que irá gerar ganhos coletivos para as organizações, de forma que o pensamento individualista e isolado das empresas passa a ser substituído pela busca de resultados coletivos (VERSCHOORE, 2003).

Costa (1996, p. 148) apresenta uma abrangente definição de redes de cooperação:

[...] uma rede pode ser definida como uma estrutura organizacional cuja filosofia operacional se posiciona entre o modelo burocrático de Weber e a filosofia de mercado neoliberal. As redes baseiam-se em duas ou mais organizações (normalmente independentes) que decidem, através de um compromisso formal ou informal, envolverem-se num processo de cooperação a médio ou longo prazo, que implica a troca de produtos ou serviços [...].

Sendo assim, o entendimento de redes parte da premissa de que todas as organizações envolvidas dependem do sucesso umas das outras. São articulações de cooperação e colaboração entre organizações, arranjos relacionais, que visam em longo prazo, o estabelecimento de objetivos, a fim de obter vantagem competitiva, apoiada em associação e complementaridade como possibilidade para o desenvolvimento empresarial (DOTTO; WITTMANN, 2003) a fim de conquistar vantagens competitivas compartilhadas (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999).

Conclusões empíricas apontam que aglomerações territoriais são tão somente condição facilitadora e não suficiente para impulsionar práticas de cooperação e estabelecimento de redes (CURTIS; HOFFMANN, 2009; COSTA; HOFFMANN, no prelo). As aglomerações territoriais ou geográficas são um fenômeno presente em todo o mundo. Atualmente, reconhece-se que existem várias denominações para essas aglomerações, tais como: distritos industriais (DI), *clusters*, arranjos produtivos locais (APL) e outras. Para melhor entendimento dessas diferenças, esses conceitos principais serão discutidos adiante.

Os distritos industriais (DI) são de origem italiana, especificamente da Terceira Itália, na década de 1980 (COSTA, 2005). São redes de longo prazo desprovidas de relações hierárquicas entre seus integrantes, que são predominantemente de pequeno porte (KNORRINGA; MEYER-STAMER, 1998). Os distritos industriais constituem uma entidade socioterritorial, caracterizada pela presença de uma comunidade de pessoas e de uma população de empresas que atuam de forma integrada e independente em um dado espaço geográfico e histórico (COCCO *et al.*, 1999). Os DI's são caracterizados pela confiança e cooperação entre os integrantes.

Posteriormente, na década de 1990, as atenções voltaram-se para os *clusters*, que se tornaram uma nova maneira de encarar a localização das

empresas, a contribuição das universidades para o sucesso delas e como o papel do governo na promoção do local (PORTER, 1998). *Cluster* não constitui uma organização formalizada de empresas, mas sim, de acordo com o autor, concentrações geográficas atreladas à cadeia de valor que podem impulsionar tanto a cooperação quanto a competição.

Os arranjos produtivos locais (APL), outra denominação bastante utilizada e originada no Brasil, se refere ao tipo de aglomeração geográfica de pequenas e médias empresas, com especialização em determinado produto, sendo ele agrícola, tecnológico ou um serviço (BARBOZA, 2004). Pode-se inferir que o conceito de APL é uma junção das abordagens desenvolvidas nos distritos industriais e nos *clusters*.

Costa (2005) demonstra em seu estudo um quadro diferenciando as denominações acima apresentadas, incluindo os conceitos das redes organizacionais (Figura 1):

Figura 1 – Principais abordagens de Sistemas de Redes de Cooperação

Fonte: Costa (2005).

ABORDAGENS	CONCEITO	AUTORES
Cluster	Aglomerações geográficas de grandes, médias ou pequenas empresas similares, relacionadas ou complementares.	Porter; Chandler; Beni; Toledo; Lins.
Distritos Industriais	PMEs de um mesmo negócio especializadas em etapas diferentes do processo produtivo e envolvidas por fortes relações sociais e econômicas.	Beccattini; Chiaversio; Benton; Molina-Morales e Hoffmann.
Arranjos Produtivos Locais	PMEs manufatureiras aglomeradas por um negócio comum com relações formais e informais e cultura compartilhada	Farah Júnior, Caporali e Volker e Cassiolato e Lastres.

Assim, as redes de empresas são articulações de cooperação e colaboração entre organizações (HALL, 2001, p. 233). Entende-se que as redes ou alianças surgem quando várias empresas reconhecem a interdependência com outras e, com intuito de obter vantagem competitiva, procuram cooperar e colaborar (WATKINS; BELL, 2002). Costa (2005) afirma que as redes também podem ser entendidas como aglomerações que trabalham unidas de maneira mais intensa que outras do mesmo setor.

As aglomerações são as proximidades que facilitam a criação de relações entre as empresas e as instituições, favorecendo a troca de conhecimentos e o fortalecimento das redes sociais (MOLINA-MORALES; HOFFMANN, 2002).

Pioneiro no estudo das aglomerações, Marshall (1982) sugeria que a junção das organizações em estruturas de rede proporcionaria maior competitividade em relação a outras organizações dispersas no sistema econômico, pois as ações conjuntas possibilitam ganhos de eficiência. O autor explica que as firmas se aproximam umas das outras para compartilhar recursos, como serviços ou mão-de-obra habilitada, e para permitir a especialização individual de cada uma.

As aglomerações de empresas pressupõem a reunião de empreendimentos congêneres competitivos num dado território, não ensejando, necessariamente, interação ou colaboração entre eles (ROSA, 2004). Apesar disso, estudos já mostram que as aglomerações colaboram para um ambiente propenso à cooperação (ANDRIGHI; HOFFMANN, 2008; CANDIDO; ABREU, 2000).

Autores afirmam que as aglomerações podem facilitar a criação de relações baseadas em confiança, e também pode favorecer a fusão entre relações comerciais e sociais (BECATTINI, 2002; PYKE; SERGENBERGER, 2001). Assim, com relação às motivações para formação de redes, pode-se destacar a confiança, e também a complexidade de produtos, troca de conhecimentos, aprendizagem organizacional, disseminação de informação, cooperação e defesa contra incerteza (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNANDEZ, 2004).

Por fim, Amato Neto (2007) e Silva e Teixeira (2008) veem nas redes de cooperação, favorecidas pela aglomeração territorial, uma solução para as MPE's alcançarem mais competitividade e estimularem o desenvolvimento local. Diante do exposto, em princípio, os conceitos caracterizam a cidade objeto do estudo, Cavalcante, sendo mais um fator inclinado ao estabelecimento de redes de cooperação na região.

Neste contexto, as próximas seções apresentarão maiores esclarecimentos sobre a cooperação entre Micro e Pequenas Empresas e no setor turístico.

2.1.1. Cooperação entre Micro e Pequenas Empresas

Quando falamos de negócios e não mais em fábricas isoladas, uma forma de diminuir riscos e ganhar sinergia é a formação de alianças entre empresas, especialmente as micro e pequenas empresas (CASAROTTO; PIRES, 2001). Diante disso, essa parte do estudo visa apresentar as peculiaridades da cooperação no universo amplo das MPE's.

No mundo econômico atual e nas mudanças que o mercado sofre constantemente, as micro e pequenas empresas enfrentam ainda maiores desafios no exercício de suas atividades, a fim de se adaptarem ao mercado extremamente competitivo. Essas dificuldades ou limitações estão fazendo com que as MPE's encontrem na cooperação uma nova forma de aumentar sua força no setor e no mercado.

Para melhor entendimento, define-se por MPE (SEBRAE, 2014):

a) micro empresa: aquela com até 9 pessoas ocupadas;

b) pequena empresa: aquela que possui entre 10 e 49 pessoas ocupadas.

As MPE's têm características peculiares, empresas de menor porte apresentam controle individual do proprietário, nesses tipos de empresas se possui um contato bastante próximo com o mercado consumidor, com isso pode-se flexibilizar às necessidades do cliente, ser mais eficiente e rápido às adaptações em inovações do setor de acordo com seus costumes e tradições da região na qual está inserida (AMATO NETO, 2005).

As micro e pequenas empresas são consideradas vitais para economia de mercado de um país por sua capacidade de criar empregos, especialmente em tempos de recessão, de gerar inovação, de serem marcas do espírito empreendedor e de fomentarem espaço para competição de mercado (SMITH *et al.*, 2003). As MPE's são tomadas como dinamizadoras de economias locais e como potenciais geradoras de crescimento e desenvolvimento endógeno (AMATO NETO, 2000; COSTA, 2001).

Nesse sentido, Amato Neto (2000), Costa e Souto-Maior (2006) e Curtis e Hoffmann (2009) afirmam que, ao se juntarem, as micro e pequenas empresas

podem obter vantagens que seriam praticamente impossíveis de conquistar caso as empresas atuassem isoladamente. Nos últimos anos, as empresas têm visto a cooperação como um recurso estratégico, e não se veem mais somente como concorrentes. As relações de cooperação entre pequenas empresas surgem com externalidades positivas para os locais em que se encontram, tais como oferta de trabalho local, mobilidade social, mudança de fluxos migratórios e fortalecimento do tecido produtivo (COSTA, 2001).

Nakano (2004) afirma que redes de cooperação têm sido apontadas como uma nova fonte de inovação, pois dispõem de ambientes onde os conhecimentos podem ser gerados de forma mais eficiente e rápida. Estudos realizados entre pequenas empresas de diversos países, concluem que as pequenas firmas devem mudar seu posicionamento em relação à cooperação caso queiram inovar. Elas devem tolerar riscos de trabalhar com pessoas e firmas muitas vezes concorrentes e, assim, a independência da firma é alterada para o desenvolvimento em rede (HANNA; WALSH, 2002, p. 206).

Neste contexto, percebe-se que as alianças entre empresas de micro e pequeno porte são enfatizados como estratégia de ganho de competitividade e desenvolvimento econômico em níveis locais e regionais, em virtude de vantagens coletivas que os relacionamentos entre elas podem originar (JARILLO, 1988; BESSANT; FRANCIS, 1999; CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999). No turismo, como será apresentado no próximo tópico, a ideia ganha ainda mais força em virtude da expressiva quantidade de MPE's que compõem o setor turístico, aproximando-se de 97% das empresas do setor do turismo no Brasil (IBGE, 2007).

Busca-se ainda, com essa pesquisa, identificar quais ações são mais frequentes entre empresas turísticas do destino e como potencializam os ganhos do setor, sustentavelmente, e da organização.

2.1.2. Cooperação no setor turístico

Esta seção do capítulo visa contextualizar o tema cooperação dentro do setor turístico. Cunha e Cunha (2005) afirmam que a principal especificidade do setor turístico é a sua dependência geográfica. Os destinos turísticos são aglomerações

territoriais em quase sua totalidade, considerando o fato de as empresas e instituições se localizarem próximas aos atrativos (ANDRIGHI; HOFFMANN, 2008, p. 89).

O setor turístico é muito ligado à utilização do espaço físico e à localização, pois no turismo as empresas se aglomeram em torno de um atrativo turístico geográfico, histórico ou cultural. Logo, nesse setor, a cooperação tem apresentado inúmeras vantagens e soluções tendo em vista que os turistas (consumidores desse produto) consideram o valor gerado por um destino como sendo um sistema único (DENICOLAI; CIOCCARELLI; ZUCCHELA, 2010).

No turismo, a cooperação pode ainda, beneficiar os negócios individualmente ou o destino como um todo, tendendo a envolver outros atores da cadeia do turismo (COSTA; HOFFMANN, no prelo). Dentro desse setor, a cooperação é uma forma de enfrentar a concorrência e se manter mais forte e sustentável no mercado. Enquist *et al.* (2004) apresentam três tipos de alianças ou redes: i) as que formam redes na cadeia de suprimentos; ii) redes para pesquisas e desenvolvimento de novos produtos; iii) e redes de negócios e mercado. Percebe-se, então, que existem redes que se dão com os fornecedores, provindos de outra indústria e redes que se dão com empresas do mesmo setor.

Neste contexto, classifica-se os tipos de alianças em determinadas categorias, como: direcionalidade, onde existem redes verticais – entre fornecedores e compradores; e redes horizontais – entre os próprios concorrentes (LORANGE; ROOS, 1996; GULATI, 1998). O segundo caso (redes horizontais) é a tipologia do objeto de estudo, quando a união é formada entre empresas de mesmo nível na cadeia de suprimentos desenvolvem colaboração formal entre elas para se conduzir determinadas atividades administrativas, situação esta, que a cooperação é similar (CONTRACTOR; LORANGE, 2002).

Pesquisas mostram que a formação de redes é típica no turismo, pois ele é um produto baseado na experiência proporcionada pelo atrativo em si e por várias empresas de maneira complementar (SCOTT; COOPER; BAGGIO, 2008). Tremblay (1998) sustenta que as redes locais em destinações turísticas desempenham papel fundamental ao balancear os interesses de *stakeholders* e aumentar vantagem competitiva, interligando as diferentes capacidades da destinação. Nesse sentido, a cooperação surge como forma de enfrentamento da concorrência. Logo, é

necessário que haja uma série de relacionamentos com fornecedores, clientes e até mesmo concorrentes (CURTIS; HOFFMANN, 2009).

Assim, podemos definir cooperação nesse setor como sendo a união de empresas que com suas ações coletivas, buscam alcançar objetivos comuns e próprios, beneficiando os negócios individualmente ou o destino como um todo, tendendo a envolver outros atores da cadeia do turismo (COSTA, 2005).

Neste estudo, a pesquisa será direcionada a analisar as redes em micro e pequenas empresas do setor turístico de Cavalcante/GO, enfatizando os possíveis benefícios gerados por ações de redes de cooperação para empresas e para o desenvolvimento local.

Especialmente no turismo, estudos mostram que os objetivos e ações das pequenas empresas são fortemente influenciados por fatores não-econômicos. Estudos realizados em pequenas empresas de turismo mostram que questões como religião, hábitos em relação ao dinheiro e normas sociais de hospitalidade pode influenciar a forma como a empresa implementa seu negócio, além de impactar diretamente sobre os resultados e implementação de políticas públicas desenhadas para elas (GARTNER, 2002).

2.2. Competitividade

Analisando a literatura referente a competitividade, percebe-se que este ainda não é um conceito definido claramente. Existem diversas abordagens e teorias sobre o tema que tem sido discutido desde meados da década de 1970.

Primeiramente, a competitividade tem duas linhas teóricas. Por um lado, Porter (1980), afirma que a estrutura da indústria e o posicionamento adequado das empresas é que alcançam vantagens competitivas. Para o autor, a fonte da competitividade é externa à empresa. Na outra ponta, tem-se a teoria da Visão Baseada em Recursos (VBR), em que a vantagem competitiva da firma resulta de recursos e capacidades distintas que ela possui e controla (BARNEY, 1991).

Para esclarecer, em 1960, os modelos utilizados para competitividade eram baseados em Porter, a teoria do autor consistia em maximizar forças aproveitando

oportunidades do mercado, evitar fraquezas e se defender das ameaças do mercado. Focava-se em ameaças e oportunidades (PORTER, 1999). Estudos baseados em Porter, mostram dois pressupostos: i) empresas de um mesmo ambiente detinham os mesmos recursos estrategicamente relevantes; ii) caso um novo recurso surgisse, a vantagem obtida seria de curta duração, pois depois seria copiado.

Posteriormente, surgiu um novo foco, a VBR. Penrose (1959), considerada um marco na teoria VBR, afirmava que o limite de crescimento da firma não está no mercado, mas nos recursos que possui e como utiliza. Não é somente a posse que diferencia uma empresa, a forma como utiliza é que gera um diferencial. A VBR tornou-se uma das perspectivas dominantes na pesquisa de conteúdo estratégico, pois combina rigor analítico e relevância na prática administrativa de maneira eficiente e eficaz (OMAKI, 2005).

Além disso, Barney (1991), apresentou dois pressupostos contrapostos à teoria de Porter. São eles: 1 – empresas de um mesmo mercado podem ter recursos estratégicos diferentes (heterogeneidade); 2 – esses recursos estratégicos podem não ser de fácil obtenção, assim teria vantagem competitiva mais duradoura (imóveis e inelásticos). A heterogeneidade vem dos diferentes recursos e capacidades em que a firma baseia suas estratégias, e a mobilidade e elasticidade representa os recursos mais ou menos valiosos, e com mais ou menos vantagem competitiva (SPANOS; LIOUKAS, 2001).

Em segundo lugar, a competitividade também é tratada principalmente em duas vertentes teóricas diferentes, a primeira como fenômeno isolado e a segunda como fenômeno sistêmico. No conceito sistêmico, vários fatores afetam a competitividade de cada ator do sistema, neste modelo se engloba a complexidade de interações dinâmicas entre diferentes atores sociais. A complexidade sistêmica pressupõe não só avanços econômicos, mas também desenvolvimento social, surgindo a necessidade de avaliar regiões como um todo, não apenas as empresas que a compõem (ESSER *et al.*, 1996). Os autores propõem quatro níveis que se deve levar em consideração ao tratarem planos para aumento da competitividade. Esse níveis são: micro, vem da competitividade das empresas; macro, referente às políticas econômicas; meso, contam com as medidas específicas de governo e

ONG; e o quarto e último nível, meta, onde está a capacidade de articular os níveis meso e macro.

De acordo com Meyer-Stamer (2001, p. 21): “o conceito de competitividade sistêmica tem a vantagem de ser suficientemente aberto para abranger os principais pontos fortes e fracos que determinam o potencial de desenvolvimento local ou regional”.

Ainda segundo Esser *et al.* (1996), empresas somente são competitivas se cumprirem dois requisitos: a) estarem sujeitas à pressão da concorrência que a obrigue implementar esforços para melhorar seus produtos e sua eficiência na produção; e b) estarem inseridas em uma rede articulada dentro da qual os esforços de cada empresa são suportados por uma série de externalidades, serviços e instituições.

O modelo sistêmico foi base dos estudos de Dwyer e Kim (2003) que o conceituou em três correntes: a) vantagem comparativa ou perspectiva de competitividade de preços, foco nas características econômicas; b) perspectiva estratégica e gerencial, foco nas características da firma e; c) perspectiva histórica e sociocultural, com foco nos pontos culturais, sociais e políticos da competitividade

Assim, vale expor também que a relação entre competitividade e competição era bastante estreita. Para diferenciar os dois conceitos, Powell (1990), Pyke e Sengenberger (1993) e Dwyer e Kim (2003) ressaltam que a competição é construída com base na ideia de rivalidade, concorrência. E competitividade é mais abrangente, podendo envolver outros fatores como cooperação entre os atores.

Diante do exposto, pode-se afirmar que algumas vantagens competitivas estão associadas ao estabelecimento de redes de cooperação. Alguns autores citam: escala e poder de mercado, acesso a soluções, aprendizado e inovação, redução de custos e tempo, e melhoria nas relações sociais. Outras pesquisas citam também o aumento no lucro, melhor prestação de serviços e fortalecimento da classe ou setor. Há vantagem competitiva também na otimização de *know-how* dos parceiros, divisão de custos em pesquisa, compartilhamento de recursos, desenvolvimento, conhecimento, minimização de riscos e custos de novos investimentos, fortalecimento do poder de compra, maior pressão do setor no mercado, aumentando a competitividade em favor do cliente (AMATO NETO, 2000).

As parcerias entre empresas ainda podem gerar vantagens econômicas, tais como; racionalização de recursos, aumento dos níveis de produção, aproveitamento das oportunidades de negócios, e geração de novas ideias (BRITTO, 2002; FRANCO, 2007). E Borin (2006) complementa evidenciando a cooperação interorganizacional como um fator importante para geração de empregos, para o sucesso industrial e para os processos de aprendizagem e inovação.

No universo das MPE's, Balestrin e Vargas (2004) afirmam que a formação de redes de empresas também se apresenta como uma alternativa para micro, pequenas e médias empresas na busca de vantagem competitiva face às constantes mudanças no mercado atual. A vantagem competitiva surge a partir do valor que as empresas produzem para seus clientes. Na cooperação, esse valor agregado pelas ações coletivas está trazendo cada vez mais benefícios para organizações, principalmente de pequeno porte. Não é apenas competição entre empresas, é parceria que gera mais lucro, força para o segmento e competitividade. Assim, fica claro mais uma vez que muitas vezes os benefícios conquistados por organizações que atuam em cooperação dificilmente podem ou são alcançados por aquelas que atuam de forma isolada. E que são muitas as vantagens e benefícios gerados pelas redes de empresas.

Para concluir o entendimento do conceito de competitividade em relação às redes, Zawislak (2004) define a cooperação como sendo recorrentes relações entre empresas baseadas numa combinação sinérgica de ativos complementares de forma a conduzir os envolvidos a obter lucros extraordinários e aumento na competitividade. O autor ainda afirma que a cooperação pode aumentar as chances das empresas atingirem as expectativas de mercado, proporcionando valor superior aos demais concorrentes.

2.2.1. Competitividade no turismo

A análise da competitividade de destinos turísticos difere da análise de firmas e indústrias em um ponto relevante dos modelos apresentados. Até o momento, a competitividade esteve essencialmente relacionada à perspectiva do mercado (PORTER, 1989). Quando se transfere esta abordagem para o estudo da

competitividade dos destinos turísticos, nota-se que seu produto apenas pode ser consumido in loco, isto é, tem caráter localizado (CUNHA; CUNHA, 2005).

Primeiramente, a competitividade turística foi definida por Hassan (2000) como sendo a capacidade de um destino de manter sua posição no mercado e melhora-los através do tempo. Ao longo do tempo os conceitos sobre o tema vem evoluindo e se agregou novos fundamentos como, sustentabilidade, satisfação e prosperidade econômica da população local (BUHALIS, 2000; RITCHIE; CROUCH, 1999).

Os autores, Ritchie e Crouch (1999), têm ampliado bastante as pesquisas na área e desenvolveram um modelo conceitual baseado no *Diamond Model*, sobre competitividade dos destinos turísticos. No modelo, eles buscaram identificar seis elementos em que se baseia a competitividade entre destinos turísticos. As vantagens comparativas são a adoção de recursos do destino, são eles: humanos, físicos, conhecimentos, recursos de capital, infraestrutura do turismo e recursos histórico-culturais. E as vantagens competitivas são os recursos de implementação, como: auditoria e inventário, manutenção, crescimento e desenvolvimento, eficiência e eficácia. Assim, de acordo com o estudo, o bom desempenho e posição de mercado dependem dos recursos básicos do destino em conjunto com a gestão e organização (CROUCH; RITCHIE, 1999; RITCHIE; CROUCH, 2000).

Neste contexto, pode-se considerar um destino turismo como se fosse uma empresa, sua competitividade depende de atributos e da imagem do destino em comparação com outros destinos competidores (CHON; WEAVER; KIM, 1991). E Porter (1999) complementa afirmando que a competitividade da localidade está ligada também à competitividade das empresas que a compõe. Diante disso, autores afirmam que uma forma de obter vantagem competitiva é analisar os recursos que o destino dispõe e voltá-los para atender determinado público.

No modelo de Dwyer e Kim (2003), propõe-se que para uma destinação ser competitiva não basta ser apenas ecológica e economicamente sustentável, ela também deve ser social, cultural e politicamente sustentável. Por isso, vale expor que existe um consenso entre pesquisadores do tema de que a competitividade do destino é um antecedente da economia do bem-estar e da prosperidade da população local. E ainda sim, a literatura mostra que no âmbito acadêmico, é um tema incipiente e pouco explorado.

2.3. Desenvolvimento Local

Continuando na linha dos benefícios gerados com a cooperação, pode-se perceber em estudos recentes que os potenciais ganhos não são apenas para o crescimento das empresas envolvidas, mas também têm melhorado o desenvolvimento local. Nesta pesquisa, a ênfase será no desenvolvimento sustentável local, por ser o conceito com as características que melhor definem o local que será estudado.

Com isso, para melhor entendimento do conceito de desenvolvimento sustentável têm-se por Brundtland (1991, p. 53) que é um processo de transformação no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas.

O desenvolvimento sustentável pressupõe uma estratégia de desenvolvimento que não se baseia em uso predatório da natureza. Pelo contrário, desencoraja ações ameaçadoras a longo prazo tanto para os ecossistemas quanto para a base biofísica da economia, tais como “ineficiência, lixo, poluição [...]”. Por outro lado também, “impulsiona aquilo que é desejado, como sucede com renda real, emprego, bem-estar, um ambiente limpo, paisagem bela, segurança pessoal, um uso balanceado de recursos naturais” (CAVALCANTI, 1999, p. 30).

Fundamentalmente, o desenvolvimento sustentável tem como questão inerente a conciliação do desenvolvimento econômico com as necessidades de preservar o ambiente, distribuir riquezas e utilizar os fluxos e fundos naturais a longo prazo (BINSWANGER, 1999).

Costa (2009) cita em poucas palavras, ações que se compreendem como minimamente sustentáveis:

- a) previnem, eliminam ou atenuam impactos negativos no presente e no futuro;
- b) oferecem acesso mais equitativo aos recursos do planeta, tanto para as gerações presentes como futuras;

c) oferecem espaço para processos democrático-deliberativos na tomada de decisões.

Analisando as vantagens já relacionadas à cooperação, Caporali e Volker (2004) afirmam que algumas vantagens podem advir do comportamento cooperativo entre empresas, dentre eles a melhoria de desempenho na área de atuação e promoção do desenvolvimento local. Com isso o desenvolvimento do destino também é fonte de vantagem competitiva. Segundo Dwyer e Kim (2003) a competitividade de um destino é relacionado à habilidade que ele tem de entregar bens e serviços que têm melhor desempenho que as outras destinações em aspectos que os turistas consideram importantes. No turismo a vantagem comparativa pode advir de recursos inatos ao local como clima, paisagem, flora, fauna e de recursos criados como eventos, atrações, festivais, hotéis, e outros.

Saarinem (2006, p. 1124) argumenta ainda que, apesar das limitações, a noção de sustentabilidade oferece uma plataforma comum para os atores sociais do turismo “interagirem, negociarem e refletirem sobre os resultados de suas ações frente aos limites de crescimento do meio ambiente”.

Assim, tendo em vista que o local estudado é em sua grande área geográfica de proteção ambiental e de grande dependência do setor turístico, vale destacar que o ecoturismo é uma alternativa construtiva, desde que gere empregos e cuide do meio ambiente e da cultura local (CAVALCANTI, 1999). Ainda nessa linha, Davies (2001, apud THOMAS, 2007) diz que pequenas empresas com raízes na localidade onde operam possuem maior senso de responsabilidade, e por isso, maior tendência ao envolvimento com parcerias em prol do local.

Com o exposto acima, percebe-se que a história do planeta é cheia de grandes transformações e evoluções biológicas, comportamentais, tecnológicas e estratégicas na gestão. E como o entendido acima, o desenvolvimento do que temos hoje provocou alterações no meio ambiente e nos recursos limitados dos quais precisamos para sobreviver.

Para finalizar, Casarotto e Pires (2001, p. 106) afirmam que as transformações que vem ocorrendo são fruto de três fatores principais: a globalização, regionalização social e descentralização política, que são os requisitos para o desenvolvimento. Esses três processos configuram o desafio para o processo de

promoção do desenvolvimento. O primeiro, a globalização, expressa a crescente competição transnacional obrigando o estabelecimento de processos mais eficazes para aumento no nível da competitividade.

A regionalização social compreende um crescente esforço das sociedades regionais para configurar e sustentar seu projeto de desenvolvimento, é a necessidade de criação de um sistema local competitivo, por meio de articulação de atores responsáveis pelo relacionamento das empresas. O terceiro fator se caracteriza pela flexibilização, por meio da descentralização e desverticalização das organizações, possibilitando com mais força a instauração de rede relacional que permita e estimule a cooperação entre atores locais e regionais, e que garanta a representatividade e envolvimento nas ações comuns.

Esses três processos estão dando sustentação para iniciativas alternativas que possibilitam uma nova articulação e projeção de processo de desenvolvimento: a cooperação (CASAROTTO; PIRES, 2001).

Tem-se em uma ponta a corresponsabilidade dos diversos estados, empresas, terceiro setor e cidadãos na análise das causas dos problemas ambientais. Na outra ponta, como solução dos problemas, a cooperação tece a rede na qual coordenam-se as operações simultâneas e os esforços paralelos individuais e coletivos.

A cooperação seria o meio de se fortalecer, compartilhando competências, infraestrutura, experiência de mercado, dividindo custos e somando esforços. A cooperação não é somente solidária, mas sim estratégia de desenvolvimento que potencializa o alcance de seus objetivos, lucro, e etc. (COSTA; SOUTO, 2006).

Por fim, o turismo por ser um produto que só pode ser consumido in loco aparece como impulsor do desenvolvimento econômico, social e local. E para ser sustentável é preciso que seja sustentado economicamente, mas também ambientalmente prudente e socialmente incluyente. No caso do presente estudo, busca-se identificar empresas do setor turístico que tem algum comportamento de cooperação, e mesmo competindo entre si, desenvolvem ações de cooperação que potencializem os ganhos para essas empresas e para o destino turístico de modo geral.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Neste capítulo será apresentada a metodologia utilizada para realização da pesquisa, englobando: a descrição geral da pesquisa, a caracterização do destino e do setor de estudo, a apresentação dos sujeitos do estudo e as evidenciações empíricas, o instrumento de coleta utilizado e por fim, o método de interpretação e análise dos dados.

3.1. Tipo e descrição geral da pesquisa

Essa pesquisa teve como objetivo avaliar, na ótica das empresas turísticas envolvidas, as contribuições das ações coletivas para desenvolvimento da empresa, do setor e do local. Foi feita uma pesquisa descritiva porque primeiramente pretendeu-se evidenciar o estabelecimento de redes, pois segundo Malhotra (2011), uma pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

Richardson (1999) afirmou que existem duas perspectivas para abordagem do problema de pesquisa: quantitativa e qualitativa. No presente estudo de caso, a pesquisa é de caráter qualitativo, pois procurou compreender a realidade subjetiva dos gestores das MPEs do setor turístico de Cavalcante/GO em relação a real existência de redes de cooperação no local, e as ações capazes de gerar vantagens percebidas aos atores envolvidos e ao desenvolvimento sustentável local.

Definiu-se também como estudo de caso, por ser um método usado em muitas situações, para contribuir ao nosso conhecimento sobre fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados. Permite que os investigadores retenham as características holísticas e significativas dos eventos da vida real, como exemplos: ciclos individuais da vida, comportamento dos pequenos grupos e relações em geral (YIN, 2010).

Este método se apresenta adequado para realização da pesquisa, pois será estudada a viabilização das redes de cooperação em MPE's, que alinhados às

ações e estratégias de atuação das empresas em redes de cooperação, buscando levantar seus relacionamentos, identificar os sujeitos participantes e como podem gerar desenvolvimento para o local.

3.2. Caracterização do objeto de estudo

O objeto de estudo desta pesquisa foi o setor turístico da cidade goiana de Cavalcante. Cavalcante é um município brasileiro do estado de Goiás, que está localizado ao norte da Chapada dos Veadeiros. Originada em 1736, quando o garimpeiro Julião Cavalcante e seus companheiros chegaram a região em busca de novas minas de ouro (PREFEITURA DE CAVALCANTE, 2014). Sua população atualmente é estimada em 9.660 habitantes (PREFEITURA DE CAVALCANTE, 2014).

Cavalcante é a porta de entrada da Chapada dos Veadeiros e cerca de 70% do parque nacional que protege a região está dentro do município. Cavalcante possui mais de 100 cachoeiras catalogadas, e quase toda sua riqueza ambiental e natural pode ser visitada e apreciada. O município abriga parte da comunidade Kalunga, originalmente formada por descendentes dos primeiros quilombolas, que passaram a viver em relativo isolamento, construindo para si uma identidade e cultura próprias.

É uma região bastante dependente do setor turístico, sendo esta sua principal atividade econômica. A atividade turística é bem representativa no país em termos econômicos e sociais, dados do Conselho Mundial de Viagens e Turismo (WTTC) encontrados no site do Ministério do Turismo (Mtur), o setor contribuiu com 9,2% do PIB nacional em 2013, um aumento significativo em relação à pesquisas anteriores, que apresentaram a contribuição do turismo como apenas 3,7% do PIB do país em 2009 (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2014). Em Goiás essa atividade também tem grande peso para economia local e populacional. É um estado cosmopolita, conhecido por suas belezas naturais, por ter o cerrado bem preservado em algumas regiões e pelo grande número de parques verdes, tanto na capital, quanto no interior do estado.

Para melhor entendimento, evidencia-se que em Cavalcante se destaca o turismo ecológico, por suas áreas de cerrado, as inúmeras cachoeiras e grutas existentes, como também formações rochosas. Faz parte de uma região com rica biodiversidade e por isso criaram dois parques para proteger este bioma, o Parque Nacional das Emas e o Parque Nacional da Chapada dos Veadeiros, que é parte do lócus do estudo. Destaca-se ainda o turismo cultural que é muito importante para o local por sua mistura com outras partes do mundo, exemplo dos quilombolas locais, como citado acima.

Assim, por ser o turismo um setor que têm se mostrado em expansão e atualmente em evidência, e o município de Cavalcante/GO um local que em parte é dependente economicamente desse setor e pré-disposto a essas associações, é que essa opção de escolha foi feita para melhor entendimento das relações, ações e benefícios gerados com as redes de cooperação.

3.3. Participantes do estudo

Os casos da pesquisa compreendem os representantes de empresas ligadas ao turismo. Esses atores compartilham de características que são de interesse para o estudo, conforme visto na literatura. O critério para seleção das empresas estudadas foi o de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) formalizadas, isto é, empresas que possuem CNPJ ativo e atuam no setor turístico. A pesquisa abrange pousadas, *campings*, restaurantes, associações, lojas de artigos locais e órgãos responsáveis da área.

Para fins deste estudo está sendo considerado como representante da empresa, o proprietário, o gestor administrativo, o gerente, e variações do título. Representantes esses que conforme Bardin (1977), sugere-se que sejam representativos, adequados, homogêneos e pertinentes.

Os representantes participaram de entrevistas semiestruturadas, própria e aberta com foco direcionado para obtenção dos discursos e percepção dos diferentes sujeitos para que possibilite a identificação e análise de suas contribuições sociais e locais.

3.4. Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Para a coleta dos dados foi utilizado um roteiro semiestruturado, próprio e aberto, para realização de entrevistas com representantes das empresas turísticas de Cavalcante/GO. Todas as entrevistas foram gravadas mediante autorização do entrevistado.

O roteiro de pesquisa foi dividido em duas partes: no apêndice A, encontra-se a primeira parte da entrevista, que consiste em um roteiro fechado que busca entender o perfil das empresas da cidade. Foi questionado sobre o tipo de segmento do empreendimento, sendo dividido em: hotel; pousada; restaurante; receptivo turístico; associação e entretenimento. O último segmento não teve nenhuma empresa representante. Também foi perguntado sobre o tempo de existência e o tipo de gestão - familiar, mista ou profissional.

Ainda no mesmo roteiro fechado, com relação aos participantes, foi identificado nome e cargo que ocupa na empresa, assim como seu grau de escolaridade.

O apêndice B referente a segunda parte que consistiu em uma entrevista com 12 perguntas abertas que foram trabalhadas no decorrer da entrevista. Buscou-se identificar, na percepção dos atores envolvidos, aspectos relacionados à confiança, eventuais ações de cooperação e as vantagens para empresa e para o desenvolvimento da cidade.

3.5. Procedimentos de coleta e de análise de dados

A aplicação das entrevistas foi realizada diretamente com os representantes de cada organização em outubro de 2014. Utilizou-se também de observação, tentando levantar o maior número de informações e opiniões, atitudes e comportamentos dos proprietários ou do principal administrador, em relação às atividades de cooperação interempresarial.

Na teoria da Representação Social é importante o sentido da dupla comunicação: compreender o sentido da comunicação, mas também buscar desviar o olhar para outras significações, outras mensagens latentes, nas entrelinhas da

leitura, exigindo, portanto, o distanciamento e a sutileza do pesquisador que busca outras realidades através das mensagens (BARDIN, 1997).

Em se tratando dos procedimentos de análise, utilizou-se do método de análise de conteúdo de Bardin, que é recomendado para pesquisa qualitativa (TRIVIÑOS, 1987). Esse método é para o estudo das motivações, atitudes, valores, crenças e tendências, e que à simples vista, não se apresentam com devida clareza, e ainda que a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise de comunicações, visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores quantitativos ou não, que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens. A intenção, ao utilizar a análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (BARDIN, 1997).

Ainda de acordo com Bardin (1978), a análise de conteúdo (e de discurso) apresenta duas funções complementares: a tentativa exploratória que amplia a descoberta dos conteúdos aparentes e a confirmação ou informação das hipóteses. A análise de conteúdo se faz pela técnica de codificação. Esta transforma os dados brutos do texto ou discurso, por recorte, agregação e enumeração, permitindo atingir uma representação do conteúdo e assim, um melhor entendimento da realidade encontrada no estudo de caso.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção tem como objetivo apresentar os resultados levantados na pesquisa de campo e suas análises. Está dividida conforme os objetivos específicos, iniciando pela descrição do destino e dos atores turísticos, obtidos através da entrevista.

4.1. Atores do setor turístico

Empresários, acadêmicos, autoridades e servidores públicos são atores sociais fundamentais para a competitividade de dado setor ou local (COUTINHO, FERRAZ, 1995). O perfil dos atores do setor turístico de Cavalcante/GO foi levantado através de dados coletados na pesquisa de campo mediante instrumento de pesquisa.

Participaram da pesquisa 21 organizações, sendo vinte empresas privadas e uma associação. Não foi possível identificar a quantidade exata de empresas formalizadas do setor turístico de Cavalcante, uma vez que não há disponibilidade destas informações. A falta de informações confiáveis é algo comum a diversos municípios com o mesmo perfil de Cavalcante, conforme trecho abaixo, que se refere às cidades de Alto Paraíso e Pirenópolis (GO).

Com relação às informações e estatísticas do turismo, os dois municípios se apresentam bastante debilitados. Há poucas empresas cadastradas no Sistema CADASTUR do Ministério do Turismo, assim como a identificação da oferta turística ainda se encontra desarticulada e não sistematizada (CICLUS CONSULTORIA, 2011).

Os empreendimentos foram classificados em hotéis, pousadas, restaurantes, receptivos turísticos, associações e entretenimento. A Tabela 1 demonstra a divisão dos atores de acordo com a natureza do empreendimento.

Tabela 1: Classificação dos atores por natureza do empreendimento.

Empreendimentos	Quantidade
Pousadas	7
Restaurantes	6

Hotéis	2
Receptivos turísticos	5
Associações	1
Entretenimento	0
Total	21

Observou-se uma predominância de pousadas e restaurantes, treze no total. A literatura aponta que quanto mais diversificados os atores sociais que participam das relações de rede, mais pode ser favorecida a cooperação entre as empresas e organizações (CASSAROTTO FILHO, PIRES, 1999).

Atualmente, de acordo com informações advindas da entrevista, há apenas uma associação em atividade na região, a Associação Quilombo Kalunga, que é responsável por representar as comunidades Kalungas. Eles estão no maior território remanescente quilombola do país e espalhados no entorno da Chapada dos Veadeiros, onde hoje se tornou um forte polo turístico na região.

Na percepção dos empresários entrevistados, as associações são de grande importância, o que contrasta com a realidade encontrada. Entrevistados B, D e O citaram a Associação Chapada Sustentável e a Associação dos Artesãos como organizações que já foram ativas e importantes para o turismo na região, mas atualmente não estão em funcionamento.

Confirmando o que a literatura aponta acerca do porte das empresas do setor turístico, em Cavalcante, predominam empresas com até 10 funcionários. O que, segundo o Sebrae (2014), as caracteriza como MPE's.

Tabela 2: Relação entre número de funcionários e a quantidade de empresas.

Número de funcionários	Quantidade de empresas
0 – 5	14
6 – 10	6
11 – 15	1

Apesar de Cavalcante ser uma cidade antiga (fundada em 1736), apenas nas últimas décadas o turismo tornou-se uma atividade economicamente relevante. Isso coaduna com os resultados encontrados, pois a maior parte das empresas possui menos de 10 anos de existência e nenhuma tem mais de 15 anos.

Comparando com estudos recentes realizados em Pirenópolis e Alto Paraíso, percebe-se que a realidade de Cavalcante difere do resultado encontrado nessas cidades, nos dois casos os empreendimentos turísticos começaram a aflorar a partir da segunda década de 1980 e desde então a abertura de empresas continua aumentando ano a ano, levando a crer que o turismo nessas regiões ainda não chegou ao seu auge (OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013). Cenário oposto ao encontrado em Cavalcante, pois, de acordo com alguns entrevistados, muitas empresas turísticas fecharam as portas nos últimos anos.

Embora seja uma cidade histórica, rica em cultura e tradição e com potencial enorme para o turismo, de acordo com os entrevistados B e D cerca de 60% da população trabalha no setor público ou recebe algum benefício do governo, o que diminui o mercado interno de consumo, reforçando o papel do turismo na economia do município. Para comprovar tal fato, dados disponibilizados pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) no site do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) mostram que 1250 famílias são beneficiárias do Bolsa Família no município de Cavalcante.

Cavalcante possui 70% do Parque Nacional da Chapada dos Veadeiros e é rodeada por cachoeiras e belezas naturais, de acordo com o entrevistado P, quase 100% da demanda turística recebida busca os atrativos culturais, turismo de natureza e ecoturismo. Mesmo assim, parte dos entrevistados, F, B e O citou que a cidade não tem um portal de entrada para o parque, o que, na visão da maioria dos representantes, dificulta o turismo e não se dá a devida atenção e importância que o município merece.

O único portal de entrada para o Parque Nacional da Chapada do Veadeiros fica em São Jorge, o que rivaliza na atração de turistas com Cavalcante. São Jorge é atualmente, um dos dois polos de turismo de Alto Paraíso (IBGE, 2010), e ficou famosa por sua posição privilegiada onde se localiza a entrada para o Parque Nacional da Chapada dos Veadeiros, que de acordo com Campos e Valente (2010), foi quando houve a inauguração do parque, na década de 1960, que o turismo passou a se desenvolver até se tornar o principal gerador de renda da região e ainda de acordo com a Ciclus Consultoria (2011), atualmente, ele gira em torno do parque e da mística que envolve o local.

Alto Paraíso e São Jorge são considerados santuário goiano da ecologia, do misticismo, terapias naturais, espiritualismo e etc. (BONFIM, 2004), com isso, recebem diversos eventos ao longo do ano. Outra característica que difere de Cavalcante, que dentre os poucos eventos que a cidade recebe durante o ano, o mais importante, citado pela entrevistada G, é o Festival de Música Instrumental e Arte Popular de Cavalcante, que esse ano completou a 10ª edição. O festival inclui atrações musicais de Brasília e Goiás, cinema, feira de artesanato, e músicos da cidade, evento este que é de bastante importância para o setor turístico.

De acordo com os entrevistados, Cavalcante é uma cidade que já teve um setor turístico mais pujante, mas hoje passa por diversos problemas, tanto de cunho político e gestão pública como por parte da população que tem uma certa resistência ao turismo e empresários que estão pouco entusiasmados em relação às atividades turísticas. Foi muito citado também que uma margem significativa de empresas fechou nos últimos dois anos, que segundo alguns relatos isso seria resultado das últimas gestões municipais que estariam inibindo o turismo na região.

Identificou-se que a maioria dos proprietários possui escolaridade maior que a da população nativa. Pode-se confirmar esse dado, pois o Censo de 2010 apresenta que 33,5% da população de Cavalcante ainda é analfabeta. O fato de a maior parte dos empresários não ser nativo da região também pode contribuir para esse fenômeno. De acordo com alguns entrevistados, B e D, e dados encontrados no site do IBGE, referente a 2010, o IDH da cidade é o pior da região de Goiás, com 0,584, enquanto no Brasil o IDH é de 0,727. E para efeito de comparação com outras cidades da mesma região, tem-se Alto Paraíso e Pirenópolis, com o IDH de 0,713 e 0,693, respectivamente.

Tabela 3: Relação entre o grau de escolaridade e o número de profissionais entrevistados.

Grau de escolaridade	Número de profissionais
1º grau	2
2º grau	9
3º grau	9
Pós-graduação	1

O estudo também identificou o perfil de gestão das organizações turísticas, onde seis das empresas possuem uma administração mista, cinco possuem uma

gestão profissional e dez das empresas possuem gestão familiar. Conforme Tabela 4 abaixo:

Tabela 4: Classificação por tipo de gestão do empreendimento.

Tipo de gestão	Quantidade de empresas
Mista	6
Profissional	5
Familiar	10

É importante destacar que as empresas classificadas como profissionais são de pessoas que vieram de outras regiões do país, e têm uma visão empreendedora e mais experiências em negócios. Foi possível observar que estas empresas possuem infraestrutura mais requintada e se posicionam em um patamar de maior sofisticação do que as demais.

De vinte organizações privadas, quinze afirmaram que aumentam em pelo menos um funcionário na alta temporada. Assim, pode-se perceber que é uma prática viável e praticável por grande parte das empresas locais. Mostrando como a literatura é certa ao falar que o turismo gera emprego, renda e desenvolvimento.

4.2. Confiança, Cooperação e Ações Cooperativas

Na literatura, a cooperação entre empresas normalmente envolve três aspectos: relacionamento com base em confiança, troca de informações e as ações coletivas reais (KNORRINGA, MEYER-STAMER, 1998). Neste contexto, serão descritas as relações de confiança entre empresas turísticas da região, relacionando, assim, com a cooperação existente.

Verificou-se que existe pouca ou nenhuma confiança entre as organizações estudadas, e que há poucas conversas sobre o próprio negócio ou troca de informações sobre o mercado e clientes. O representante da empresa B afirmou que “já esteve pior, (mas que) hoje está tendo um pouco mais de conscientização (por parte dos empresários) de que isso precisa mudar...”. Já o representante da empresa L indicou que essa conversa existe com os amigos e colegas, mas não é uma regra para todos. Essa opinião é corroborada por outros entrevistados. Por

outro lado, o representante da empresa N queixou-se de que “aqui (Cavalcante) é um pouco cada um por si.”, demonstrando uma opinião negativa sobre as relações de confiança na região.

Ainda assim, a maioria dos entrevistados afirmou que não existe concorrência ou que as empresas não se enxergam como concorrentes, corroborando, assim, o estudo feito por Werger e Padula (2012) que diz que mesmo havendo inexistência de rivalidade o estabelecimento espontâneo e eficiente de cooperação não está assegurado. O que fica explícito em Cavalcante já que não foram identificadas relações formais de cooperação ou realização de ações coletivas.

Mesmo nesse cenário, quando perguntados sobre a importância da cooperação, todos afirmaram que a cooperação tem grande importância para o turismo e, de maneira geral, prefeririam resolver os problemas em conjunto ou aceitariam mais ações coletivas. Essas dificuldades de estabelecer relações coletivas aparecem na literatura diversas vezes, Rodrigues (1998) destaca que alguns fatores impedem as alianças estratégicas: o bairrismo, receio de perda de poder, o personalismo, a competição e a falta de percepção do ambiente competitivo por líderes empresariais. Esse fato fica evidente na fala de alguns entrevistados, conforme tabela 5.

Tabela 5: Tabela de citações dos entrevistados.

Empresa	Citação
Empresa D	<i>“Trabalhar em conjunto é imprescindível.”</i>
Empresa I	<i>“Já traz muitos benefícios, o pouco que tem já é muito bom.”</i>
Empresa M	<i>“Melhora a competitividade”</i>
Empresa C	<i>“Traz vantagem competitiva”</i>

Empresa	Natureza	Existência	Cargo	Escolaridade	Tipo de gestão	Empregados na alta	Empregados na baixa
A	Pousada	6 anos	Aux. Adm.	2° grau	Profissional	7	5
B	Hotel	4 anos	Proprietário	Pós-graduação	Mista	2	1
C	Restaurante	2 anos	Proprietário	3° grau	Mista	8	6
D	Pousada	11 anos	Proprietário	3° grau	Profissional	8	8
E	Restaurante	8 anos	Gerente	2° grau	Familiar	6	4
F	Pousada	12 anos	Proprietário	2° grau	Profissional	4	3
G	Pousada	11 anos	Proprietário	2° grau	Mista	3	2
H	Receptivo Turístico/ Pousada	12 anos	Proprietário	3° grau	Familiar	3	2
I	Restaurante	7 anos	Proprietário	2° grau	Familiar	3	2
J	Restaurante	2 anos	Proprietário	3° grau	Familiar	4	2
K	Receptivo Turístico	Menos de 1 ano	Proprietário	2° grau	Familiar	2	1
L	Receptivo Turístico	2 anos	Gerente	3° grau	Familiar	2	2
M	Restaurante	5 anos	Proprietário	2° grau	Familiar	5	3
N	Receptivo Turístico	2 anos	Administradora	2° grau	Familiar	2	2
O	Receptivo Turístico	2 anos	Sócio	3° grau	Mista	4	0
P	Receptivo Turístico	Menos de 1 ano	Administrador	3° grau	Familiar	3	2
Q	Restaurante	10 anos	Proprietário	3° grau	Mista	5	5
R	Hotel	Menos de 1 ano	Proprietário	1° grau	Familiar	2	2
S	Pousada	10 anos	Proprietária	2° grau	Mista	4	4
T	Pousada	5 anos	Gerente	1° grau	Mista	4	3
U	Associação	15 anos	Presidente	3° grau	Profissional	12	12

Tabela 6: Descrição dos atores do setor turístico de Cavalcante

Fonte: Elaboração própria

A indicação de outro estabelecimento foi a ação de cooperação mais recorrente na fala dos entrevistados, alguns afirmaram que isso é algo que traz confiança para o cliente em relação ao turismo da cidade, isto é, ao indicar um estabelecimento concorrente ou de outro segmento do turismo, o cliente percebe que a empresa não está interessada apenas no seu benefício, mas que se preocupa com as necessidades do seu cliente. O representante da empresa P, por exemplo, afirmou que “não tem cooperação, mas tem muita indicação”. Os demais entrevistados confirmaram essa informação conforme a Tabela 7 demonstra.

Tabela 7: Tabela de citações dos entrevistados.

Empresa	Citação
Empresa L	<i>“Tem indicação.”</i>
Empresa N	<i>“O que mais se faz é acordos, indicação”</i>
Empresa H	<i>“A gente faz indicação”</i>
Empresa Q	<i>“Sempre indicamos...”</i>

Quando questionados se existe uma inclinação a fazer mais ações coletivas, percebeu-se que de forma geral os entrevistados estavam abertos para esse tipo de relação. Fato expresso pela entrevistada da empresa G que citou como exemplo as compras e treinamento de funcionários como possíveis ações conjuntas que trariam benefícios para empresa.

Com relação às possíveis parcerias existentes, foi constatado que ao menos quatro empresas mantêm algum tipo de parceria, ou com uma empresa turística de outro segmento ou com os guias da Associação Quilombo Kalunga. Um exemplo identificado foi na empresa J, restaurante que mantém uma parceria com artesãos da cidade para comercializar seus produtos.

Os canais de comunicação entre as organizações consistem em uma característica das redes que pode gerar vantagem competitiva (POWELL, 1990). Nesse sentido, percebeu-se que os canais de comunicação de Cavalcante são pouco utilizados, não existe interação ou reuniões para discutir estratégias para o desenvolvimento do turismo. Uma entrevistada, K, citou que “não temos reuniões há algum tempo para discutir essas coisas...”.

Muitos entrevistados citaram que o maior impulsor desse tipo de reunião é o Sebrae, que algumas vezes promoveu programas de turismo/treinamentos,

palestras e reuniões que ajudaram na propagação do turismo entre os empresários da região. Porém, são ações isoladas e sem periodicidade definida, caracterizando uma atitude passiva por parte dos empresários em relação a esse tipo de iniciativa, ainda que percebam valor em sua realização

A cidade conta com um Centro de Atendimento ao Turismo (CAT), que por muitas vezes se tentou contato, mas sem sucesso. Conta também com uma Secretaria de Turismo que em nenhum dia de pesquisa estava aberta e com o Conselho de Turismo (CONTUR) que também está desativado. Esse cenário reforça a opinião de todos os empresários entrevistados, que citaram o não funcionamento desses órgãos como sendo um grande atraso para o desenvolvimento do turismo na cidade. Tendo em vista que são órgãos de grande importância para o estabelecimento de comunicação entre a cidade e as empresas, assim como entre os representantes de todas as empresas.

Como a literatura aponta, o governo e as instituições públicas são de grande importância para o desenvolvimento turístico de qualquer região, sendo um dos atores principais para que o turismo se desenvolva sustentavelmente. Assim, o fato dos órgãos públicos não exercerem seu papel plenamente por si só já é um prejuízo para a cidade, pois isso causa um atraso para as atividades empresariais. Esse cenário contrasta com a realidade encontrada em Pirenópolis, que tem um alto grau de centralidade dos órgãos de administração pública (OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013).

Na Figura 1 é possível observar como estão estabelecidas as relações entre organizações governamentais, privadas e sem fins lucrativos em Pirenópolis, revelando a posição privilegiada das instituições públicas. Curiosamente, em Pirenópolis o turismo está em grande expansão, diferentemente do que acontece em Cavalcante (OLIVEIRA; HOFFMANN; COSTA, 2013).

cooperação) trazem desenvolvimento local, o que atrai o turista, e quanto mais turistas mais benefícios a cidade recebe”. Em contraponto, uma minoria acredita que não há relação direta do envolvimento entre as empresas e o crescimento local, conforme relato da entrevistada da empresa N “ações conjuntas não trazem impacto para a cidade”.

Na percepção dos entrevistados, para haver desenvolvimento teria que ter mais incentivo do governo. Para eles, as políticas públicas são falhas, falta manutenção, acompanhamento e melhoria na infraestrutura, são afirmações feitas pelas empresas D, H, P e I. Outro representante da empresa F, também afirmou que uma das causas para o turismo não funcionar é a falta de gestão pública para divulgar o local. Um estudo recente desenvolvido em Curitiba/PR, onde aplicaram o modelo proposto por Barney (1997) que visava identificar sob a perspectiva do gestores públicos e privados os recursos organizacionais e turísticos envolvidos no processo de desenvolvimento local. Encontrou-se como principais recursos turísticos, o planejamento e a cultura interna voltada para uma visão empresarial da gestão pública do turismo, sendo este o papel essencial para a divulgação e atração dos visitantes ao local. Assim, o papel público é imprescindível para que a cidade realmente se desenvolva.

Por outro lado, uma entrevistada acredita que “depende do governo somente atrasa o turismo da região, que na verdade deveria existir mais pró atividade”. Compartilhando com a opinião da representante da empresa N que também acredita que “o povo sempre espera muito da prefeitura”.

Conforme visto anteriormente, em Cavalcante há uma lacuna no que tange à políticas públicas para o turismo. Porém, também percebeu-se certa apatia por parte dos empresários acerca de iniciativas próprias para o desenvolvimento do turismo local. Somados esses fatos, é natural que haja uma certa estagnação no setor turístico de Cavalcante. Não é surpreendente a falta de resultados positivos quando os principais atores do setor turístico (governo e iniciativa privada) se isentam de suas responsabilidades.

Foi citado também que existe uma forte resistência da população nativa ao acolher o turismo como uma fonte de desenvolvimento econômico para a cidade. Um entrevistado (empresa O) cita que “há um grande conservadorismo por parte da população local”, pois eles avaliam o turismo como uma atividade predatória para a

natureza local e para sociedade nativa como um todo. O fato de as empresas do setor turístico serem controladas majoritariamente por profissionais que vieram de fora de Cavalcante contribui para essa percepção negativa por parte da população. Além disso, há um temor na população nativa de que os “estrangeiros”, que já dominaram o comércio, também os exclua das melhores oportunidades de emprego e descaracterize a cultura local, que tem valor histórico. Isso ficou claro na entrevista com o representante da associação U, que é composta unicamente por representantes Kalungas (nativos da região).

De fato, a literatura aponta que o turismo pode trazer malefícios para a população local, no momento em que pode promover diversas externalidades positivas, também pode gerar comprometimentos sociais, econômicos e ambientais ao local (SWARBROOKE, 2000; RUSCMANN, 2002; KRIPPENDORF, 2003). Cunha e Cunha (2005) destacam os impactos negativos como barulho, poluição da água e do meio ambiente, invasão de áreas protegidas, especulação imobiliária, aumento da violência e outros, porém, a literatura aponta também que o turismo tem grande potencial de gerar renda e distribuição, promover desenvolvimento regional, além de apresentar um alto consumo de produtos e serviços localmente (CAVALCANTI, 1999; LAGE e MILONE, 2001; GOELDNER *et al.*, 2002; OCDE, 2008). Assim, ele pode ser a solução para a preservação da cultura local e para o desenvolvimento econômico e social da região. No entanto, diante da atitude do governo e empresariado local, a resistência da população torna-se mais um entrave para o desenvolvimento do turismo.

Essa resistência da população, de acordo com alguns entrevistados, não se justifica, pois, segundo o entrevistado B “temos 96% de área preservada” e foi possível identificar nas entrevistas que as ações de preservação são valorizadas pelos empresários. Muitas ações em prol da preservação do meio ambiente foram citadas por todos os participantes das entrevistas. Segundo eles, essas ações sempre aconteceram na história de Cavalcante, destacando-se o Mutirão de lixo e a Campanha contra o fogo, mas muitos relataram que atualmente elas não ocorrem com a mesma frequência.

Esse é um fato importante, pois o turismo na região é predominantemente de aventura e natureza, o que depende da boa conservação do meio ambiente. Segundo o entrevistado D há um grau de conscientização maior nos turistas do que

nos próprios empresários. Houveram ações na tentativa da abertura de um Jardim Botânico na cidade, e mais ações e reuniões para abrir um portal para o Parque Nacional da Chapada dos Veadeiros. Mas também são iniciativas que não obtiveram respostas, foram embargadas e estão paralisadas.

Por fim, o último tópico abordado na entrevista, foi sobre os planos e metas das empresas para manter ou aumentar a competitividade individual e local. Das vinte empresas privadas, sete tem o objetivo de melhorar ou aumentar o empreendimento visando mais competitividade, nove empresas pensam em manter a organização como está, mantendo a qualidade já alcançada e quatro empresas pensam em vender ou fechar o empreendimento. De acordo com a entrevistada K “tenho medo de investir, (Cavalcante) não tem muita expectativa”. E ainda outro que disse “estamos em recessão, como pensar em investir?”. Essa percepção e realidade vividos pela cidade de Cavalcante contrasta com a realidade do resto do país, que como vimos acima, o setor turístico como um todo está em crescimento e aumentando a cada dia a participação expressiva na economia do Brasil.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho teve como objetivo geral verificar, na ótica dos atores envolvidos, a existência de cooperação entre as organizações de Cavalcante (GO) e suas eventuais contribuições para o desenvolvimento do destino turístico. Para tanto, foram estipulados quatro objetivos específicos que nortearam o estudo: descrever os atores do setor turístico de Cavalcante/GO; verificar a existência de ações cooperativas entre as organizações do setor turístico de Cavalcante/GO; identificar os resultados das ações de cooperação na percepção dos atores envolvidos e o quarto e último é verificar as ações de cooperação favoráveis ao desenvolvimento do destino estudado.

Em resposta aos objetivos, primeiramente, buscou-se embasamento na literatura em uma revisão teórica que foi dividida em três partes principais. A primeira, abordou a temática das redes de cooperação, repassando os principais teóricos e autores da área. Foi feita uma diferenciação das nomenclaturas utilizadas na literatura para redes e evidenciou-se as aglomerações territoriais como facilitador para o estabelecimento de redes e fator de competitividade entre empresas turísticas. Nessa parte também se revisou sobre a cooperação em micro e pequenas empresas, evidenciando suas peculiaridades e mostrando seus lados positivos e vantagens para o relacionamento de redes, principalmente no turismo.

O segundo tópico do referencial buscou revisar as principais teorias sobre competitividade, mostrando suas linhas estratégicas e diferenças entre as abordagens, com o foco na competitividade extrínseca e a visão de Penrose, com a teoria da VBR, afirmando que a competitividade é endógena e dependente das capacidades e recursos que a firma possui. Mas, o tópico focou principalmente no modelo proposto por Dwyer e Kim (2003), onde foi observado o caráter sistêmico da competitividade, ou seja, ela não depende de um ator especificamente, mais de todos os atores envolvidos na entrega do produto ou serviço turístico e não deve ser apenas ecológica e economicamente viável, mas também social, cultural e politicamente sustentável (DWYER; KIM, 2003).

O terceiro construto revisado no referencial teórico foi o desenvolvimento local, tentando entender os principais conceitos sobre o assunto e definindo os

impactos positivos e negativos locais advindos das atividades cooperativas no turismo de uma região.

Os quatro objetivos específicos foram alcançados. No primeiro, os diversos tipos de atores envolvidos no setor turístico de Cavalcante foram apresentados e classificados de acordo com todas suas características. Percebeu-se que os atores sociais são importantes, mas há pouco pensar coletivo, o que seria essencial para criar vantagem competitiva e obter mais benefícios para empresa e para a cidade em uma aglomeração. Assim, pode-se afirmar que a complementaridade do produto/serviço turístico e o fato de um destino turístico ser aglomerado territorialmente não é condição suficiente para que haja cooperação (BAGGIO; SCOTT; COOPER, 2008). O que de fato acontece na cidade de Cavalcante.

O segundo objetivo específico propôs identificar as ações cooperativas entre as organizações turísticas de Cavalcante, a partir daquelas indicadas na literatura. Percebeu-se que as parcerias entre empresas ou associações da cidade revelaram-se simplistas e informais e dentre as possíveis ações de cooperação, a indicação de outro estabelecimento quando o do respondente está sem vaga ou quando não estava de acordo com as reais necessidades do cliente foi a que obteve unanimidade, indicando indícios de conversa entre eles, e uma prática aparentemente consolidada entre os empreendimentos. Práticas mais complexas, como a realização de compras e contratação de serviços ou treinamentos em conjunto, ou a promoção do turismo por meio de ações coletivas constituem uma realidade ainda distante para as empresas de Cavalcante.

Mesmo assim, todos compreendem as vantagens que podem ser obtidas com as redes de cooperação, o que nos leva ao terceiro objetivo específico analisado. Em geral, os representantes se disseram inclinados a cooperar, o que de fato contrasta com a realidade. Por isso, vale ressaltar o que diz respeito às dificuldades em cooperar, um motivo bastante apontado foi a falta de interesse e compromisso dos empresários da cidade e envolvidos do setor turístico. Um indício encontrado que mostra essa realidade é o fato de muitas associações já foram criadas nos últimos anos e não há um prosseguimento prático.

Mas, a dificuldade mais expressiva apontada e citada por todos os respondentes foi a ausência de suporte das instituições governamentais. De fato no que concerne a literatura, segundo Schibany *et al.* (2001), as evidências práticas

mostram que as políticas governamentais voltadas a redes estão menos propensas ao fracasso quando visam ao fortalecimento de parcerias emergentes, do que quando criam redes a partir do zero. Por isso, sugere-se que recorra às instituições públicas responsáveis pelo turismo apresentando o potencial da cidade para a atividade, assim como as demandas dos empresários para possíveis futuras intervenções governamentais em prol de fortalecer as incipientes parcerias, redes e associações.

Hocayen-da-Silva e Teixeira (2009), afirmou que a resistência à formação de redes entre empresas turísticas é explicada, na maioria dos casos, pela competitividade acirrada do mercado local e pela presença de comportamento individualista entre os gestores, os quais pensam apenas nos lucros próprios. No que tange as organizações estudadas, as entrevistas indicaram não haver competição predatória entre eles, menos ainda comportamento excessivamente individualista. Assim, os dados do estudos mostraram o que a literatura já afirmou sobre a inexistência de rivalidade não assegurar o estabelecimento espontâneo da cooperação entre empresas (WEGNER; PADULA, 2012).

Para análise do último objetivo, onde a proposta foi de verificar as ações de cooperação favoráveis ao desenvolvimento do destino estudado. Notou-se que as vantagens competitivas para a cidade e para as empresas do setor advindas das ações cooperativas são bem compreendidas pelos atores envolvidos, há uma consciência unânime dos benefícios trazidos em prol do desenvolvimento sustentável local por meio do comportamento de redes. Pois a literatura indica que as redes não são apenas instrumento de gestão mais eficiente de empresas como também estratégias para desenvolvimento local (PORTER, 1999; EBERS; JARILLO, 1998; CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999; SACHS, 2002). Mas, a realidade prática difere do pensamento geral, as ações de preservação não estão acontecendo com periodicidade, e os benefícios não foram expressamente apresentados como deveriam.

Portanto, de acordo com a literatura e os dados identificados no roteiro, conclui-se que em Cavalcante as redes de cooperação entre os empresários do setor turístico ainda são incipientes, assim como as estratégias do Estado e da Prefeitura para com as empresas do setor. Assim, a cidade pode ser caracterizada

por baixa taxa de cooperação e competição, tendendo à acordos informais e oferecimento de barreiras a novos entrantes no turismo local.

A pesquisa encontrou algumas limitações, como a dificuldade em se obter dados oficiais sobre as empresas turísticas da cidade, pouco estudo acadêmico sobre o tema especialmente com foco nos possíveis impactos que as redes podem ter no desenvolvimento sustentável de qualquer região.

Em suma, tendo em vista que o tema estudado ainda tem muita especificidade para pesquisa, são sugeridas novas e complementares abordagens. Sugere-se também mais pesquisas qualitativas, a fim de se constatar outros problemas ou dificuldades para o estabelecimento de redes em um local tão propício ao turismo, mas ainda tão pouco explorado. Seria interessante, por fim, um estudo que abordasse os fatores críticos que impactam na sustentabilidade local com o desenvolvimento das empresas e da própria cidade para o turismo.

REFERÊNCIAS

AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e cluster regionais: oportunidades para pequenas e médias empresas.** São Paulo: Atlas, 2000.

AMATO NETO, J. **Redes dinâmicas de cooperação e organizações virtuais.** Redes entre organizações. p. 68-93. São Paulo: Atlas, 2005.

AMATO NETO, J.; SANTOS, I. C. **Gestão do conhecimento: origem, conceitos e aplicações nas organizações.** In: CHAMON, E. M. Q. O. (org.). Gestão e comportamento humano nas organizações. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

ANDRIGHI, F.; HOFFMANN, V. E. Aglomeração Territorial no Turismo: Uma Avaliação dos Atores Sociais na Destinação Turística de Urubici/SC. **Revista Cultura de Turismo**, ano 02, nº 2, jul. 2008.

BAGGIO, R.; SCOTT, N.; COOPER, C. **Network science and socio-economic systems.** A review focused on a tourism destination (Dondena Working Paper No. 7): "Carlo F. Dondena" Centre for Research on Social Dynamics, Bocconi University. Retrieved, out, 2008.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. A dimensão estratégica das redes organizacionais de PME: teorizações e evidências. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, Edição Especial, 2003.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. A dimensão estratégica das redes horizontais de PME's: teorizações e evidências. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, Edição Especial, p. 203-227, 2004.

BARBOZA, L. C. Arranjos Produtivos Locais: uma estratégia de política industrial. In CAPORALI, R.; VOLKER, P. **Metodologia de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais:** projeto PROMOS – SEBRAE – BID versão 2.0. Brasília, Sebrae, 2004.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa, Portugal: Edições 70, 1977.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa, Portugal: Edições 70, 1978.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1997.

BARNEY, J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. **Journal of management**, v. 17, p. 99-120, 1991.

BARNEY, J. B. **Gaining and sustaining competitive advantage.** Reading – MA: Addison Wesley, 1997.

BECATTINI, G. Os Distritos Industriais na Itália. In COCCO, G.; URANI, A.; GALVÃO, A. (orgs.). **Empresários e Empregos nos Novos Territórios**

Produtivos: o caso da Terceira Itália. 2ª ed. Rio de Janeiro: SEBRAE, DP&A, 2002.

BESSANT, J.; FRANCIS, D. Using Learning Networks to Help Manufacturing Competitiveness. In **Technovation**, v.19, n., 1999.

BINSWANGER, H. C. Fazendo sustentabilidade funcionar. In: CAVALCANTI, C. O. (org.). **Meio Ambiente, Desenvolvimento Sustentável e Políticas Públicas**, 1999

BONFIM, A. O ambiente conflituoso do ecoturismo na Chapada dos Veadeiros, In: **Anais II Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade – ANPPAS**. Indaiatuba-SP: 2004.

BORIN, E. C. P. **O Sebrae e os Arranjos Produtivos Locais:** o caso de Nova Friburgo/RJ. Tese (Doutorado em Planejamento Urbano e Regional) – Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2006.

BRITTO, J. Cooperação interindustrial e redes de empresas. In KUPFER, D.; HASENCLAVER, L. **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BRUNDTLAND, G. R. **Nosso futuro comum:** comissão mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento. 2ª ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

BUARQUE, S. C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável:** metodologia de planejamento. 2ª ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

BUHALIS, D. Marketing the competitive destination of the future. In **Tourism Management**, v. 21, n., 2000.

CALLENS, I.; TYTECA, D. **Towards indicators of sustainable development for firms:** a productive efficiency perspective. *Ecological Economics*, v. 28, p. 41-53, 1998.

CAMPOS, J. I.; VALENTE, A. L. E. F. A construção do mercado para o café em Alto Paraíso de Goiás. **RESR – Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 48, n. 1, p. 23-40, jan./mar., 2010.

CÂNDIDO, G. A.; ABREU, A. F. Aglomerados industriais de pequenas e médias empresas como mecanismo para promoção de desenvolvimento regional, **REAd – Revista Eletrônica de Administração**, vol. 6, n. 6, dezembro, 2000.

CAPORALI, R.; VOLKER, P. **Metodologia do Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais:** projetos PROMOS – SEBRAE – BID versão 2.0. Brasília, Sebrae, 2004.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e o desenvolvimento local**. São Paulo: Atlas, 1999.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e o desenvolvimento local:** estratégias para a conquista da competitividade global

com base na experiência italiana. 2ª ed. São Paulo: Atlas. 2001.

CASSIOLATO, J. E.; SZAPIRO, M. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M. (Org.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, p. 35-50, 2003.

CAVALCANTI, C. Políticas de Governo para o Desenvolvimento Sustentável. In **Meio Ambiente, Desenvolvimento Sustentável e Políticas Públicas**, v., n., 1999.

CHON, S.; WEAVER, A.; KIM, Y. **Marketing your community Image analysis in Norfolk**. The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. 31(4), p. 31-37, 1991.

COCCO, G. A nova qualidade do trabalho na era da informação. In: LASTRES, Helena, M. M.; ALBAGLI, S. (orgs). **Informação e Globalização na Era do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CONTRACTOR, F. J.; LORANGE, P. **The growth of alliances in the knowledge-based economy**. International Business Review, v. 11, nº 4, p. 485-502, Ago. 2002.

COSTA, C. **Towards the improvement of the efficiency and effectiveness of tourism planning and development at the regional level: Planning, organizations and networks – the case of Portugal**. Unpublished PhD thesis. University of Surrey, Guildford, 1996.

COSTA, H. A. **Contribuição das redes de pequenas e médias empresas para a competitividade de destinações turísticas: estudo comparativo entre Laguna e São Francisco do Sul-SC**. Dissertação de Mestrado, Departamento de Turismo e Hotelaria, Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, SC, Brasil, 2005.

COSTA, H. A. **Mosaico da sustentabilidade em destinos turísticos: cooperação e conflito de micro e pequenas empresas no roteiro integrado Jericoacoara-Delta do Parnaíba-Lençóis Maranhenses**. Tese de Doutorado. Centro de Desenvolvimento Sustentável, Universidade de Brasília, 2009.

COSTA, H. A.; HOFFMANN, V. E. **O vizinho vai bem?** A cooperação entre pequenas empresas como recurso estratégico em destinos turísticos. In COSTA, C. et al. **Competitividade em Turismo**. Portugal, no prelo, 2012.

COSTA, H. A.; SOUTO MAIOR, A. Sistemas Produtivos Locais em Turismo: relacionamentos estratégicos e aglomeração territorial como vantagens competitivas. In **Revista Acadêmica do Observatório de Inovação em Turismo**. São Paulo, FGV, Ebape, n.1, 2006.

COSTA, M. T. As pequenas e médias empresas no desenvolvimento local: conceitos e experiências. In: GUIMARÃES, N. A.; MARTIN, S.; Orgs. **Trabalho e sociedade – competitividade e desenvolvimento: atores e instituições locais**. São Paulo: Editora Senac, 2001.

COUTINHO, L.; FERRAZ, J. C. **Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira**. 3ª ed. Campinas, SP: Papirus, 1995.

CROUCH, I.; RITCHIE, J. R. B. Tourism Competitiveness and Societal Prosperity. In **Journal os Business Research**, v. 44, n. 3, p. 137-152, 1999.

CUNHA, S. K.; CUNHA, J. C. Tourism cluster competitiveness and sustainability: proposal for a systemic model to measure the impact of tourism on local development, **BAR – Brazilian Administration Review**, vol. 2, n. 2, p. 47-62, jul./dec. 2005.

CURTIS, L.; HOFFMANN, V. E. **Relacionamentos Interorganizacionais, em Contexto de Aglomeração Territorial**: um estudo no setor hoteleiro das destinações turísticas de Gramado e Canela (RS). XXXIII Encontro da Anpad. Rio de Janeiro 2009.

DENICOLAI, S.; CIOCCRELLI, G.; ZUCHELLA, A.; Resource-based local development and networked core-competencies for tourism excellence. **Tourism Management**, vol. 31, p. 260-266, 2010.

DOTTO, D. M. R.; WITTMANN, M. L. As redes de pequenas e médias empresas do Vale do Rio Pardo e Taquari do Rio Grande do Sul, Brasil: uma análise de estratégias de cooperação empresarial e desenvolvimento regional. In **VII Congresso internacional del CLAD sobre la reforma del estado y de la Administración Pública**, (...) Panamá, 28-31, out, 2003.

DWYER, L.; KIM, C. Destination competitiveness: determinants and indicators, **Current Issues in Tourism**, vol. 6, n. 5, 2003.

EBERS, M.; JARILLO, J. C. Preface the construction, forms, and consequences of industry network. **International Studies of Management and Organization**, v. 27, nº. 4, p. 3-21, winter 1998.

ESSER, K.; HILLEBRAND, W.; MESSNER, D.; MEYER-STAMER, J. Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. **Revista de la CEPAL**, n. 59, 1996.

FRANCO, M. J. B. Tipologia de processos de cooperação empresarial: uma investigação empírica sobre o caso português. In **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 3, 2007.

GARTNER, W. Small scale enterprises in the tourism industry in Ghanas's central region. In PEARCE, D.; BUTHER, R. (org). **Contemporary issues in tourism development**. London/NY: Routledge, 2002.

GOELDNER, C. R.; MCINTOSH, R. W.; RITCHIE, J. R. **Turismo**: princípios, práticas e filosofias. 8ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

GULATI, R. Alliances and Networks. **Strategic Management Journal**, vol.19, n.4, 293 – 317, 1998.

HALL, C. M. **Planejamento Turístico**: políticas, processos e relacionamentos. São Paulo: Contexto, 2001.

HANKANSSON, H.; SNEHOTA, I. No business is an island: the network concept of business strategy. **Scandinavian Journal of Management**, v. 5, n° 3, p. 187-200, 1989.

HANNA, V.; WALSH, K. Small firm network a succssful approach to innovation? **R & D Management**. v. 32, n. 3, p. 206, 2002.

HASSAN, S. S. Determinants of market competitiveness in environmentally sustainable tourism industry. In: **Journal of Tourism Research**. [S.l.], v. 38, p. 230-245, feb. 2000.

HOCAYEN-DA-SILVA, A. J.; TEIXEIRA, R. M. Análise dos relacionamentos interorganizacionais em empresas do setor hoteleiro de Curitiba/PR: estudo comparativo de casos. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**. Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, ago. 2009.

HOFFMANN, V. E.; MOLINA-MORALES, F. X.; MARTINEZ-FERNANDEZ, M. T. Redes de empresas: uma proposta para sua classificação. In **Encontro ANPAD**, n. XXXVIII, 2004, Curitiba. Anais... Curitiba: 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Economia do Turismo: análise das atividades características do turismo 2003**, Rio de Janeiro: 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Populacional**. Brasília: IBGE, 2010.

JARILLO, J. C. On Strategic Networks. **Strategic Management Journal**, vol. 9, p. 31 – 41, 1988.

KNORRINGA, P.; MEYER-STAMER, J. New dimensions in local enterprise cooperation and development: from clusters to industrial districts. In UNCTAD (org.). **New approaches to science and technology co-operation and capacity building**. (ATAS Bulletin XI). New York, Geneve: United Nations, nov, 1998.

KRIPPENDORF, J. **Sociologia do Turismo**: por uma nova compreensão do lazer e das viagens. São Paulo: Aleph, 2003.

LAGE, B. H. G.; MILONE, P. C. **Economia do Turismo**. São Paulo: Atlas, 2001.

LORANGE, P.; ROOS, J. **Alianças estratégicas**: formação, implementação e evolução. São Paulo: Atlas, 1996.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MARSHALL, A. **Princípios da Economia**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

MEYER-STAMER, J. Estratégias de Desenvolvimento Local e Regional: Clusters, Política de Localização e Competitividade Sistêmica. **Policy Paper**, n. 28, setembro, 2001.

MIELKE, E. J. C.; PEGAS, F. V. Turismo de Base Comunitária no Brasil. Insustentabilidade é uma Questão de Gestão. **Turismo em Análise**, v. 24, n. 1, abr, 2013.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME. **Pesquisa bolsa família, 2014**. Disponível em: <http://www.mds.gov.br/saladeimprensa/noticias/2014/novembro/bolsa-familia-atende-mais-de-14-milhoes-de-familias-em-novembro>. Acesso em 17 de novembro de 2014.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Turismo no Brasil 2011-2014**. Brasília, 2014.

MINISTÉRIO DO TURISMO. CADASTUR. Pesquisa de Prestadores de Serviços. Disponível em: http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/. Acesso 20 em outubro de 2014.

MOLINA-MORALES, F. X., HOFFMANN, V. E. Aprendizagem através de redes sociais: o efeito da proximidade geográfica. **Revista Inteligência Empresarial**: 4 p. 2002.

NAKANO. «A economia solidária no Estado de São Paulo». In: L.I. Gaiger (org.). **Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 139-171, 2004.

OCDE. **Tourism in OECD Countries 2008**. 2008.

OLIVEIRA, L. S.; HOFFMANN, V. E.; COSTA, H. A. **Cooperação como fonte de competitividade**: um estudo comparativo entre os destinos turísticos de Alto Paraíso e Pirenópolis (GO). Tese de mestrado. Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA, 2013.

OMAKI, E. T. Recursos Intangíveis e Desempenho em grandes empresas brasileiras: Avaliações dos Recursos Intangíveis como Estimadores de Medidas de Desempenho Financeiras. In: **Anais do ENANPAD**. Brasília: setembro de 2005.

PENROSE, E. G. **The theory of the growth of the firm**. Nova Iorque: Wiley, 1959.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: Instrumentos para Análise da Indústria e da Concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1980.

_____. **Vantagem competitiva**: Criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

_____. **Clusters and the New Economics of Competition**. In Harvard Business Review, nov/dec. 1998.

_____. **Competição = On Competition: estratégias competitivas essenciais.** 5ª. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

POWELL, W. W. Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. **Research in organizational behavior**, vol.12, p.116-145, 1990.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAVALCANTE. História da Cidade, 2014. Disponível em: <http://www.cavalcante.go.gov.br/historia-da-cidade>. Acesso em 13 de setembro de 2014.

PYKE, F.; SENGENDERGER, W. Los distritos industriales y las pequenas empresas: distritos industriales y regeneration econômica local. V. III. Ministério de Trabajo y Seguridad Social: 1993.

PYKE, F.; SENGENDERGER, W. Distritos Industrias e Recuperação Econômica Local: questões de pesquisa e de política. In COCCO, G.; URANI, A.; GALVÃO, A. (orgs.). **Empresários e Empregos nos Novos Territórios Produtivos: o caso da Terceira Itália.** 2ª ed. Rio de Janeiro: SEBRAE, DP&A, 2002.

RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa Social: métodos e técnicas.** 3a ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RITCHIE, J. R. B.; CHOUGH, G. I. The Competitive Destination: a sustainability perspective. In **Tourism Management**, v. 21, n. 1, p. 1-7, 2000.

RODRIGUES, R. Aprender a surfar. **Revista Agroanalysis.** São Paulo, v. 18, n. 12, dez, 1998.

ROSA, A. V. A. **Análise do Arranjo Produtivo Local como Estratégia Competitiva de Pequenas Empresas de Transporte Rodoviário de Cargas: o caso do grupo Oeste Transportes de Osvaldo Cruz – SP.** 2004. 168f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Pontifícia Católica do Paraná, Curitiba. 2004.

RUSCHMANN, D. **Turismo e Planejamento Sustentável.** Campinas: Papirus, 2002

SAARINEN, J. Traditions of sustainability in tourism studies. In **Annals of Tourism Research**, v. 33, n. 4, p. 1121-1140, 2006.

SACHS, I. **Desenvolvimento humano, trabalho descente e o futuro dos empreendedores de pequeno porte no Brasil.** Brasília: PNUD, SEBRAE, 2002.

SCHUCH, C. H. Desempenho da Cadeia Produtiva na Indústria do Turismo. In BARRETO, M; REJOWSKI, M. (orgs.). **Turismo: interfaces, desafios e incertezas.** Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

SCOTT, N.; COOPER, C.; BAGGIO, R. Destination Networks - Theory and practice in four Australian cases. **Annals of Tourism Research**, 35(1), p. 169-188, 2008.

SEBRAE. **Consulta Micro e Pequenas Empresas Nacionais**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/>. Acesso em 30 outubro de 2014.

SILVA, A. J. H.; TEIXEIRA, R. M. Em busca de uma abordagem integradora para analisar vantagem competitiva no setor hoteleiro. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, p. 172-192, 2008.

SCHIBANY, A.; POLT, W. **Innovation and networks**: an introduction to the theme. In OECD. Innovative networks. Co-operation in national innovation systems. Paris: OECD, 2001.

SMITH, A. et al. Small firms and the environment. In **Journal of Tourism Research**, v. 38, n., p. 239-245, 2003.

SPANOS, Y.; LIOUKAS, S. **An examination into the casual logic of rent generation**: contrasting Porter's competitive strategy framework and the resource-based perspective. *Strategy Management Journal*, v. 22, n. 10, p. 907-934, 2001.

SWARBROOKE, J. **Turismo Sustentável**: setor público e cenários geográficos. São Paulo: Aleph, 2000.

SOUZA, M. C. A. F.; BACIC, M. J. Restrições ao desenvolvimento de alianças e práticas inovadoras em arranjos produtivos locais: o caso do setor de plásticos do ABC Paulista. In: **Anais do ENANPAD**. Salvador: setembro de 2002.

SOUZA, S. M. A.; CÂNDIDO, G. A. Relações entre as formas de arranjos produtivos com a competitividade e o desenvolvimento local sustentável. **Revista Gestão Industrial**, vol.05, n.01, p.161-187, 2009.

THOMAS, R. **Tourism partnerships and small firms**: power, participation and partition. In *Entrepreneurship and Innovation*, v. 8, n. 1, 2007.

TREMBLAY, P. The economic organization os tourism. In **Annals of Tourism Research**, v. 25, n. 4, p. 837-859, 1998.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo, Atlas, 1987.

VERCHOORE FILHO, J. R. S. O Programa de redes de cooperação: uma análise dos instrumentos de administração pública para o desenvolvimento sócio econômico. In: **Anais do VIII Congresso Internacional Del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**. Panamá: outubro de 2003.

WALKINS, M.; BELL, B. The experience of forming business relationships in tourism. In **International Journal of Tourism Research**, v., n. 4, p 15-28, 2002.

WEGNER, D.; PÁDULA, A. D. Quando a cooperação falha: um estudo de caso sobre o fracasso de uma rede interorganizacional. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, p. 145-171, 2012.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZAWISLAK, P. A. **From the dream of opportunities to the “nirvana of trust”:** issues for a framework on cooperative agreement stability. *R E A d*, Special Issue 42, v. 10, n. 6, december, 2004.

APÊNDICES

Apêndice A – Questionário Fechado de Empresas



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UnB)
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO (FACE)
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO (ADM)

Convite para participação em Pesquisa

Prezado Sr(a),

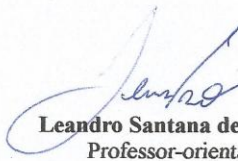
Esta entrevista é parte do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) de Graduação em Administração da Universidade de Brasília (UnB), realizado pela aluna Nathália Domingues Garay, com orientação do Professor Leandro Santana de Oliveira.

A finalidade da pesquisa é verificar a existência de cooperação entre as organizações de Cavalcante/GO e suas eventuais contribuições para o desenvolvimento do destino turístico a partir da ótica dos atores envolvidos. A pesquisadora está à disposição para auxiliá-lo(a) no caso de dúvidas.

Contamos com a sua colaboração e desde já agradecemos.

1. Razão social:
2. Nome fantasia:
3. Segmento da empresa:
☐ Hotel ☐ Pousada ☐ Restaurante ☐ Receptivo turístico ☐
Associação ☐ Entretenimento
4. Ano de fundação:
5. Nome e cargo da pessoa respondente:
6. Grau de escolaridade:
☐ 1º grau ☐ 2º grau ☐ 3º grau ☐ Pós-graduação
7. Tipo de gestão:
☐ Familiar ☐ Profissional ☐ Mista
8. Quantos empregados a empresa possui na alta temporada?
9. Quantos empregados a empresa possui na baixa temporada?

Nathália Domingues Garay
Aluna


Leandro Santana de Oliveira
Professor-orientador

Apêndice B – Roteiro de Entrevista Aberta

**Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
Departamento de Administração**

- 1 - Você acha que as organizações turísticas locais demonstram confiança uma com as outras?
- 2 – Sua empresa aceita acordos de cooperação com outras instituições, associações, fornecedores e até competidores?
- 3 - Na ótica da sua empresa, há ações de cooperação entre a sua empresa e as demais empresas turísticas locais? Como: divulgação turísticas, compras e vendas em conjunto, promoção de eventos para atrair turistas, treinamentos ou implantação de projetos em conjunto e indicação.
- 4 – Você tem conhecimento ou faz parte de alguma associação na cidade? Se sim, quais os principais motivos para se associar?
- 5 – Na ótica da Associação: Você vê as associações e sindicatos com importância para o turismo?
- 6 – Sua empresa tem acesso a canais informais de comunicação a respeito das atividades turísticas? Como: reuniões, palestras, conferências, apresentações e etc.
- 7 – Existe troca de informações relacionadas a mercado e clientes? Por exemplo, se seu estabelecimento está lotado, quais os critérios para indicar outro estabelecimento?
- 8 – Na sua percepção, as ações de cooperação trazem algum benefício (como vantagem competitiva) para o estabelecimento?
- 9 – Ainda na sua percepção, você acha que há desenvolvimento local ou contribui para uma reputação mais positiva para Cavalcante advindas de ações cooperativas entre empresas turísticas locais?
- 10 – Você pode me dar algum exemplo de ações conjuntas que você considere sustentável ou ambientalmente correta que traga benefícios para o local?

11 – Nos últimos anos, houve alguma iniciativas conjuntas em prol da preservação do meio ambiente local? A preservação melhorou ou piorou nos últimos anos com o crescimento do turismo?

12 – Sua empresa tem planos ou metas para manter ou aumentar a competitividade da empresa, do local e da sustentabilidade da região?