

**IV SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL**  
**Turismo: Responsabilidade Social e Ambiental**  
**Caxias do Sul/ RS, 7 e 8 de julho de 2006**

**Redes de Cooperação entre as Organizações Turísticas de Joinville<sup>1</sup>**

Jéssica Soraia Rampinelli<sup>2</sup>

Instituto Superior e Centro Educacional Luterano BOM JESUS / IELUSC

Helena Costa<sup>3</sup>

Universidade de Brasília - UNB

Santiago Ricardo Rodrigues<sup>4</sup>

Instituto Superior e Centro Educacional Luterano BOM JESUS / IELUSC; Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI

**Resumo**

A formação de redes cooperativas proporciona benefícios mútuos, gerando maior confiança entre as organizações e aumentando a vantagem competitiva para as organizações envolvidas. O objetivo da pesquisa foi verificar a existência de redes de cooperação entre as organizações turísticas de Joinville. Para o desenvolvimento desta pesquisa, foram realizados estudos exploratórios através de levantamento bibliográfico e levantamento de dados primários por meio de entrevistas com uso de questionário estruturado. O tratamento e a análise dos dados tiveram caráter predominantemente quantitativo. Os resultados obtidos no estudo revelam que não há formação de redes entre as organizações turísticas, mas percebeu-se uma união entre algumas empresas privadas e associações na captação de eventos para a cidade.

**Palavras-chaves:** Redes de Cooperação; Organização Turística; Turismo.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao GT 11 “Turismo e Gestão Organizacional” do IV Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL – Caxias do Sul, 7 e 8 de julho de 2006.

<sup>2</sup> Bacharel em Turismo com Ênfase em Meio Ambiente pelo Instituto Superior e Centro Educacional Luterano BOM JESUS / IELUSC - [jessicasoraia@yahoo.com.br](mailto:jessicasoraia@yahoo.com.br)

<sup>3</sup> Administradora de Empresas pela Universidade de Brasília (UnB), mestre em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), doutoranda em Desenvolvimento Sustentável (Centro de Desenvolvimento Sustentável da UnB), professora da UnB no Centro de Excelência em Turismo (CET) e no Departamento de Administração de Empresas. [helenacosta@unb.br](mailto:helenacosta@unb.br)

<sup>4</sup> Bacharel em Turismo pela Universidade de Caxias do Sul (UCS) – Núcleo Universitário de Canela, Mestre em Turismo pelo Centro Universitário Ibero-Americano (UNIBERO), mestrando em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), docente do curso de Turismo com ênfase em Meio Ambiente do Instituto Superior e Centro Educacional Luterano BOM JESUS / IELUSC em Joinville/SC, docente do curso de Turismo do Centro Universitário de Brusque/SC. - [santiagohotelaria@terra.com.br](mailto:santiagohotelaria@terra.com.br)

## **Introdução**

O ambiente das organizações vem sendo marcado pelo surgimento de novos sistemas produtivos, caracterizado pela integração e cooperação entre os atores econômicos e sociais distintos, que unidos geram as redes. Essas associações além de existirem nos setores modernos da economia, também existem nos setores tradicionais e nas pequenas empresas, onde a procura pela cooperação parece ser fundamental dentro de um mercado altamente competitivo. (VALE, 2004)

As redes cooperativas são acordos feitos entre empresas distintas, mas que se relacionam, seguindo alguns propósitos estabelecidos pelo grupo. Normalmente são acordos de longo prazo, com o objetivo de sustentar uma vantagem competitiva em relação às empresas que não fazem parte da rede (JARILLO, 1988). Portanto, rede significa um vínculo que determinadas organizações possuem entre si, (MARCON, *et al*, 2000) através da distribuição de responsabilidades e de comprometimento entre as empresas envolvidas (GOYA, 2005). Evidências apontam que a formação de redes influencia na capacidade de competição das empresas associadas, solucionando vários tipos de impasse, tanto no contexto social quanto empresarial. Além de romperem com o isolamento entre as empresas, atingindo um modelo cooperativo e gerando novas formas de ação coletiva (VALE, 2004).

Como objetivo, buscou-se com esta pesquisa verificar a existência de redes de cooperação entre as organizações turísticas de Joinville. Esta pesquisa justifica-se pelo fato dos pesquisadores observarem a necessidade de mais pesquisas na área de redes cooperativas entre as organizações turísticas. A escolha por Joinville foi motivada devido o aumento significativo do turismo na região, estimulando o interesse em saber se existe algum tipo de cooperação entre as organizações. Para o desenvolvimento desta pesquisa, foram realizados estudos exploratórios, por meio de levantamento bibliográfico e entrevistas.

Este artigo encontra-se estruturado em cinco partes: a fundamentação teórica que discute tais pontos de redes de cooperação no turismo, seguida da metodologia empregada, os resultados e as análises da pesquisa bem como as considerações finais. Por fim apresentam-se as limitações e sugestões de novas pesquisas.

## Redes de Cooperação no Turismo

Atualmente um dos itens mais importantes para se permanecer dentro do mercado competitivo, é a “capacidade de competição e de velocidade de resposta ao mercado”, portanto “não são os maiores que superam os menores, e sim os mais rápidos que ultrapassam os mais lentos” (HOFFMANN, *et al.* 2004, p. 04). Observando desta forma, as empresas organizadas em rede, possuem uma vantagem a mais de competir com empresas de maior porte, (DRUCKER (1985) *apud* HOFFMANN, *et al.* 2004, p. 04) podendo posicionar sua empresa mais competitivamente no mercado (JARILLO, 1988). Contudo, “estas cooperativas são baseadas em complexos canais de comunicação, que permite as demandas existentes no mercado para uma maior rapidez sejam alcançáveis”, sendo uma das vantagens destas organizações, a velocidade em que informações são conduzidas (POWELL (1987) *apud* HOFFMANN, *et al.* 2004, p. 3). “Elas também criam incentivos para aprendizagem e disseminação da informação, permitindo que idéias se transformem em ações rapidamente” (HOFFMANN, *et al.* 2004).

Entretanto, organizações que cooperam no desenvolvimento conjunto de um projeto, complementam-se umas às outras, aperfeiçoam-se para superar problemas, obtém eficiência coletiva e alcançam novos mercados (WEGNER, *et al.* (2004) *apud* GOYA, 2005). Contudo, a idéia de rede é criar estruturas, valores, comportamentos e interesses adequados, podendo apresentar vantagens competitivas, pois é através da reflexão dos atores envolvidos, que se reduz riscos e aumenta as oportunidades de mercado (GOYA, 2005).

A vantagem competitiva surge do valor que uma empresa tem condições de criar para seus clientes, disponibilizando preços menores do que a concorrência por benefícios equivalentes ou fornecer maiores benefícios que justifiquem também um preço maior. Qualquer atividade pode contribuir para a alavancagem da vantagem competitiva, uma vez que fontes potenciais de vantagem competitiva estão distribuídas em todas as partes da empresa (PORTER (1991) *apud* BAUMEIER, 2002).

As vantagens competitivas fundamentam-se nas capacidades da empresa que lhe garantem posições competitivas. Sendo que estas empresas procuram sustentar as vantagens competitivas sobre os concorrentes (DAY (1999) *apud* BAUMEIER, 2002).

Como exemplo na criação de vantagens competitivas, proprietários de pequenas empresas de varejo em área rural, em Michigan nos Estados Unidos, usam redes sociais para superar desafios do mercado. Frazier (2004) com o intuito de identificar a utilização de redes sociais e de verificar a atividade de *networking*, realizou entrevistas com pequenos varejistas independentes que operam nestas comunidades rurais. Verificou-se que há redes informais

distintas entre os proprietários de pequenas empresas de varejo. Eles utilizam as redes sociais, através da prática de *networking*, para criar vantagens competitivas em frente ao desafio do mercado, tendo acesso às informações de seus clientes.

Segundo Frazier (2004), o *networking* cria vantagens para a abertura de novos mercados, além de dar oportunidade de controle de mercado, possibilitando informações competitivas. É através deste estudo que Frazier (2004), afirma que pequenas empresas podem formar redes formais ou informais com indivíduos ou grupos. Fazendo com que a empresa tome a melhor decisão, desenvolvendo vantagens competitivas, podendo superar responsabilidades associadas com pequenas dificuldades.

Para Hoffmann, *et al.* (2004) as redes podem ser formadas por vários tipos de alianças, como as formais ou as informais. As redes formais são estruturas formalizadas através de um contrato, e as redes informais são estruturas de base não contratual, formadas através de uma colaboração. No entanto, não há um tipo ideal de rede, mais diferentes situações que podem levar a diversas interações entre as empresas.

O turismo, hoje, é visto como uma atividade de grande potencial, mas a competitividade entre as empresas é um dos problemas em discussão (VIERA, 2005). Contudo, dentro das destinações turísticas existe tanto a competição quanto a cooperação, sendo ambas importantes para o bom desenvolvimento turístico (LEIPER (1999) *apud* COSTA, 2005). A “competitividade é um motivo justificável para a cooperação entre setores público e privado visto que, tanto a competitividade quanto a satisfação do turista dependem da interação dos elementos que compõe a experiência turística” (DIAS (2003) *apud* COSTA, 2005). No entanto, “a competitividade é decorrente de desenvolvimento sustentado por políticas e ações integradas, fazendo necessária uma nova forma de interação entre o Estado e a sociedade” (HOFFMANN (2005) *apud* COSTA, 2005) podendo originar a organização em redes (ENDRES, 2003).

Segundo Puga (2003) a formação de redes cooperativas desenvolve a especialização, contribuindo para a melhoria da qualidade dos produtos, permitindo novos ganhos. Além de contribuir para a propagação de inovações, engrandecimento de encomenda e aumento de poder com fornecedores. Sendo que a proximidade das organizações contribui para o treinamento de mão-de-obra, desenvolvimento tecnológico e reconhecimento do produto, além de minimizar problemas de coerência de informações.

O turismo é um setor que exige criatividade, inovação, cooperação e velocidade de informação. Essas características são essenciais para que se tenha vantagem competitiva dentro deste amplo mercado. Mas, as pequenas organizações hoteleiras procuram uma

maneira de se posicionar no setor, buscando a melhor forma de se defender em um mercado de incertezas (VIERA, 2005). Contudo, a rede “pode proporcionar uma importante percepção para melhor compreender (...) porque algumas empresas se retraem para o mercado e outras se abrem para novos desafios” (GULATI, *et al.*, 2002).

Com o intuito de verificar a existência de redes entre as organizações turísticas ou entre a rede hoteleira, foram realizadas entrevistas em três cidades turísticas de Santa Catarina, estando entre elas Balneário Camboriú, São Francisco do Sul e Laguna<sup>5</sup>.

Em Balneário Camboriú - SC foi realizada uma pesquisa com os setores público, privado e terceiro setor, onde se verificou que o setor privado e o terceiro setor desenvolvem atividades em conjunto. Porém, o governo local por não participar destas atividades, acaba dificultando a formação de parcerias e, conseqüentemente de redes, envolvendo o setor turístico da cidade (COSTA, 2004). Em São Francisco do Sul – SC foi realizado o mesmo tipo de pesquisa, mas com uma parte da rede hoteleira da cidade. Verificou-se que existe uma relação positiva entre as organizações hoteleiras, porém não o bastante para que haja confiança e cooperação (VIERA, 2005). Logo, em Laguna – SC, através da pesquisa feita com os setores público, privado (meios de hospedagem) e terceiro setor, observou-se que existe uma forte relação entre os meios de hospedagem, isto provavelmente devido aos conflitos existentes com o setor público. Porém, pode-se identificar uma relação entre os três setores (MACAGNAN & RODRIGUES, 2005).

Todavia, para que a gestão turística seja motivadora de competitividade, além de desenvolver as atividades de organização, como o planejamento, a gestão de marketing, (DYWER & KIM (2003) *apud* COSTA, 2005) ela precisa desenvolver relações entre os atores sociais (ORSATTO & HOFFMANN (1998) *apud* COSTA, 2005). Lembrando que o desenvolvimento de uma rede é uma tarefa difícil, pois no campo social existem muitos interesses individuais e disputas (COSTA, 2005).

A organização do turismo envolve diversas unidades turísticas, sendo que estas organizações podem ser vistas geograficamente com diferentes composições: internacionais, nacionais, regionais, estaduais e locais. Existem também as unidades governamentais e as semigovernamentais, além das unidades estabelecidas por função como: as regulamentadoras, consultoras, pesquisadoras, educadoras, editoras, associações profissionais, organizações comerciais e de consumidores. E finalizando existem as unidades qualificadas por seguimentos, como transporte, agentes de viagens, operadoras turísticas, hospedagem,

---

<sup>5</sup> Pesquisa feita por alunos do Curso de Mestrado em Turismo e Hotelaria da Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI

atrações e recreação; e por motivação, com ou sem fins lucrativos (GOELDNER, *et al.*, 2002, p. 82). Isso mostra a complexa cadeia produtiva envolvida na atividade turística, que abre espaço para interações entre seus elos e torna importante a visão das redes na destinação turística como sugere Pavlovich (1998) em seu estudo na Nova Zelândia e Nordin (2005) em seu estudo na Austrália.

No caso de Joinville, a destinação sob investigação, a organização turística é formada por uma grande rede hoteleira, inúmeros bares, restaurantes, agências de viagens e agências de eventos, pela secretaria de turismo, sindicatos, associações e instituições de ensino que auxiliam na formação de profissionais aptos a atuar no mercado turístico. Joinville possui uma ampla rede hoteleira, com mais de seis mil leitos que estão disponíveis em 62 meios de hospedagem de todas as categorias, desde os ligados a redes internacionais, apart hotéis e pequenas pousadas inseridas no contexto urbano e rural da cidade<sup>6</sup>.

A Secretaria de Turismo de Joinville, administrada pela Fundação de Promoção e Planejamento Turístico de Joinville - PROMOTUR, é um órgão municipal responsável pela divulgação da cidade e tem em sua parceria todo o *trade* turístico da cidade. A fundação turística foi criada através da lei nº 4.676, de 30 de outubro de 2002, contudo iniciou suas atividades, como fundação, em 1º de janeiro de 2003<sup>7</sup>.

O Sindicato dos Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Joinville e Região, é uma associação dos empresários que investem em turismo, hospitalidade e lazer. Sua principal função é promover, incentivar e apoiar ações para o desenvolvimento do turismo na região norte de Santa Catarina, procurando desenvolver a estrutura e a capacitação turística das cidades que compõem a região<sup>8</sup>.

A Associação Comercial e Industrial de Joinville - ACIJ é hoje uma organização de fortalecimento das empresas de Joinville, fundada e reconhecida como utilidade pública em 1927. A associação oferece cursos e palestras em diversas áreas, procurando atender as necessidades de seus associados. A ACIJ tem como missão, promover, desenvolver, representar e defender as empresas associadas, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida da comunidade<sup>9</sup>.

O Joinville Convention & Visition Bureau é um projeto de parceria entre entidades dos setores públicos e privados da cidade, foi fundado em 23 de abril de 1997, é uma

---

<sup>6</sup> Disponível em: <http://www.revistadoseventos.com.br/>, acesso em 15 de set de 2005.

<sup>7</sup> Disponível em: <http://www.promotur.com.br/>, acesso em 12 de set de 2005.

<sup>8</sup> Disponível em: [http://www.turismoelazer.com.br](http://www.turismoelazer.com.br/), acesso em 20 de set de 2005.

<sup>9</sup> Disponível em: <http://www.acij.com.br>, acesso em 20 de set de 2005.

associação sem fins lucrativos e se mantém através da contribuição dos setores públicos e privados, envolvidos com o turismo e a comunidade<sup>10</sup>.

## **Metodologia**

Para o desenvolvimento desta pesquisa, foram realizados estudos exploratórios, por meio de levantamento bibliográfico e revisão de literatura, através de artigos específicos sobre redes de cooperação, livros específicos sobre o assunto abordado e pesquisa em *sites*, buscando obter embasamento teórico sobre o assunto a ser analisado. “A pesquisa exploratória, caracteriza-se por possuir um planejamento flexível envolvendo em geral levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes e análise de exemplos similares” (DENCKER, 1998, p. 124).

Tendo como base Dencker (1998, p. 107), a pesquisa possui caráter quantitativo, sendo que para a coleta de dados foi utilizado questionário estruturado. Contudo, a pesquisa quantitativa possui amostra probabilística e representativa, o formulário utilizado para coleta de dados é questionário estruturado, sua abordagem é superficial e sua análise é estatística.

Com o auxílio de questionário estruturado, pode-se obter dados para a realização da pesquisa. “O questionário e a entrevista são conhecidos como técnicas de pesquisa de opinião. O questionário é uma lista de perguntas organizadas logicamente e é utilizada para juntar informação sobre um tema em particular” (SCHLÜTER, 2003, p. 106). Os questionários foram desenvolvidos por Costa (2005), sendo diferenciados em: Levantamento de dados – Empresas e Levantamento de dados – Governo, Associações e Instituições. Porém, o questionário das empresas possui uma questão a mais, onde se questionava sobre o faturamento bruto anual das empresas. A área de abrangência da pesquisa está relacionada com a organização turística da cidade de Joinville, mas especificamente com representantes de empresas turísticas privadas, associações ou sindicatos, instituições de apoio e governo.

A pesquisa possui caráter quantitativo, sendo utilizado como instrumento de coleta de dados questionário estruturado com perguntas fechadas; buscou-se identificar as relações de redes entre as organizações turísticas da cidade de Joinville, utilizando a escala ordinal de 7 pontos.

---

<sup>10</sup> Disponível em:, acesso em 12 de set de 2005.

A pesquisa foi realizada individualmente em novembro de 2005, com gerentes, presidentes ou proprietários de 20 organizações, sendo elas: seis Meios de Hospedagem; dois Restaurantes; três Agências de Viagens; três Agências de Eventos; duas Instituições de Ensino; a Secretaria de Turismo; o Sindicato dos hotéis, restaurantes, bares e similares de Joinville e região; o Convention & Visitors Bureau e a Associação Comercial e Industrial de Joinville. Sendo que a seleção das instituições determinada por meio de sorteio abrangendo os setores: público, privado e terceiro setor.

A pesquisa dividiu-se em duas partes, a primeira com perguntas fechadas, para a caracterização das organizações turísticas. A segunda parte, igualmente com questões fechadas, sendo que para as questões 6 a 34 adotou-se, a escala ordinal de sete pontos, com o objetivo de identificar as relações de redes. Sendo que 1 apresentava-se como discordância total e 7 concordância total para cada afirmação, podendo assim obter o grau de concordância dos entrevistados. Nas questões 35 a 46 a escala ordinal de três pontos, por meio das opções: diminuiu, constante ou aumentou, sendo respondidas com base nos últimos cinco anos para dar uma noção longitudinal do assunto.

Com o objetivo de analisar os dados obtidos na segunda parte da pesquisa, adotou-se o método de média aritmética, sendo uma análise de caráter estatístico.

## **Resultados e Discussões**

Na busca de caracterizar a organização turística da cidade de Joinville, a primeira parte da pesquisa foi destinada à verificação do perfil das instituições entrevistadas.

O perfil das instituições privadas entrevistadas pode ser caracterizado por 64% possuir em média de 1 a 19 colaboradores, e 35% possuir de 20 a 99 colaboradores durante o ano, cujo faturamento bruto anual em 85,71% gira entre R\$ 120.000 e R\$ 1.200.000. Das empresas privadas entrevistadas, 71,42% atuam na cidade a mais de dez anos, 21,42% atuam de 6 a 10 anos e 7,14% de 1 a 5 anos. Os serviços oferecidos na cidade são de 42,85% de hospedagem, 21,42% de receptivo turístico, também 21,42% de captação de eventos e 14,28% prestam serviços de bar e restaurante.

Das instituições caracterizadas por governo, associação e instituição, 33,33% contam com 1 a 19 colaboradores, 33,33% possuem de 20 a 99 colaboradores e 33,33% de 100 a 500 colaboradores, sendo este último instituições de ensino. A maioria com 66,66% existem a mais de dez anos na cidade, sendo que 16,66% existem em média há cinco anos e 16,66% de

6 a 10 anos. Os serviços oferecidos na cidade são em sua maioria com 50% de representação política, 33,33% de treinamento e/ou ensino e 16,66% de captação de eventos.

A segunda parte da pesquisa foi utilizada para verificar se existem redes de cooperação entre a organização turística da cidade de Joinville.

Na maioria das questões, existe um nível médio de concordância entre as empresas turísticas privadas entrevistadas. Através do levantamento de dados de um sindicato e de duas associações, observou-se que para um dos entrevistados dificilmente sua resposta atingia o nível 4, enquanto para os outros dois dificilmente atingia os níveis mais altos. No entanto, pode-se notar através de diálogo, que o entrevistado que assinalava a pontuação mais alta buscava promover a cidade, apontando positivamente para as sentenças.

Observou-se que as instituições de ensino, não há conformidade nas respostas, em grande parte das sentenças elas dispersando-se em um ou dois pontos em suas respostas. Contudo, percebeu-se que as duas instituições entrevistadas procuram colaborar com o turismo, através de parcerias com as organizações turísticas de Joinville e região.

Com o intuito de obter opinião do governo da cidade de Joinville, foi realizada uma entrevista com o órgão municipal de turismo. Observou-se que o governo omitiu informações, pois em somente três sentenças assinalou abaixo do nível quatro, apontando positivamente para a maioria das sentenças. Contudo, ao analisar os outros setores, nota-se que muitos dos entrevistados apontaram níveis inferiores ao do governo, em grande parte das sentenças. Esta discordância foi percebida principalmente na sentença com relação à existência de divulgação e promoção da cidade em conjunto. Percebeu-se que as associações e as empresas privadas têm interesse, mas muitas vezes o governo toma parte da situação não deixando espaço para que elas se manifestem. Porém, os pesquisadores acreditam que com a inserção de redes cooperativas formais entre as organizações turísticas da cidade, os pontos de vista e os objetivos de cada setor, serão reconhecidos por todo o *trade* turístico, proporcionando uma maior competição neste mercado e diminuição dos custos com relação à divulgação da cidade, por exemplo. As cidades onde existe um menor fluxo de turistas, o incentivo do poder público, o apoio da população local e a elaboração de um marketing, são essenciais para o estímulo da demanda turística.

Referente à realização de ações cooperativas, para com a gestão do turismo na cidade, as instituições de ensino demonstraram que existe um alto nível de cooperação, sendo que os outros setores demonstraram um nível médio, optando pelo nível 4, na realização da cooperação. Contudo, segundo Endres (2003) *apud* Costa (2005) as redes são formadas a partir de parcerias e cooperações entre os atores envolvidos, buscado os mesmos objetivos.

Estabelecendo os objetivos comuns das empresas envolvidas na rede, elas passam a “obter vantagens competitivas frente às empresas que não pertencem à rede” (JARILLO, 1988). Referente à competitividade existente entre as organizações, todos os setores, em sua maioria, deixaram entender que existe um nível médio de competição. Mas ao analisar os dados, pode-se observar principalmente nas empresas privadas, que existe um nível alto de competição entre as organizações turísticas locais, pois em sua maioria assinalaram os níveis 6 e 7 do questionário estruturado. No entanto, alguns não demonstraram no preenchimento do questionário.

Para Powell (1990) *apud* Macagnan & Rodrigues (2005) a confiança é um item importante para que haja a formação de redes. Entretanto, através da análise de dados, se percebe que os setores entrevistados demonstraram que existe um nível médio de confiança, optando pelo nível 4. Com exceção de algumas instituições, associações e empresas privadas que demonstraram um nível inferior de confiança. Na realização das entrevistas pode-se observar que empresas relacionadas com eventos, por exemplo, necessitam de confiança para que possam realizar seu trabalho. Porém, o sindicato e as associações realizam seus negócios apenas com base em confiança.

Com relação a acordos informais formados entre as organizações turísticas, os setores entrevistados apresentam, em sua maioria, graus positivos, com exceção do governo. Os pesquisadores puderam observar que em alguns momentos existem acordos informais, feitos principalmente entre as empresas privadas e as associações. Pois é através destes acordos, feito com base em confiança, que as empresas conseguem captar um número maior de turista para seus eventos.

Observando os questionários verificou-se que as organizações turísticas locais estão fisicamente próximas. Mas não possuem o mesmo poder de decisões na gestão turística, sendo que para uma nova organização turística as chances de participar das decisões são remotas.

No entanto, Hoffmann, *et al* (2004), refere-se a dois tipos de redes, as aglomeradas e as dispersas, sendo que as aglomeradas, como estão fisicamente mais próximas possibilitam um maior convívio, tanto comercial, quanto social.

Quanto à comunicação entre as organizações turísticas, o governo acha eficiente, pois as organizações que oferecem o mesmo serviço competem pelo mesmo público e que elas cooperam na gestão do turismo na cidade. Mas as empresas turísticas, as instituições de apoio, o sindicato e as associações estabelecem, demonstrando que há pontos de vista diferente. Pois, na análise de dados e nas entrevistas, as empresas turísticas demonstraram que existe competição entre organizações que oferecem o mesmo serviço.

As empresas turísticas privadas, em sua maioria, acreditam que para ter uma boa relação entre as organizações turísticas e eficiência na execução de trabalho, em que muitas vezes dependem uns dos outros. É necessário que haja cooperação, comunicação e principalmente confiança entre as organizações, sendo fatores essenciais para a formação de redes cooperativas. Mas constatou-se, através da análise de dados, que estes três itens permaneceram instáveis ou diminuíram, nos últimos cinco anos. No entanto, a maioria dos entrevistados acredita que estes dois fatores têm diminuído ou permanecido instável nos últimos anos. Contudo, o governo acredita que tenha aumentado, assim como a permanência dos turistas na cidade.

### **Considerações Finais**

Como resultado desta pesquisa, observou-se que há indícios de relações entre empresas turísticas, e o desenvolvimento de algumas atividades conjuntas entre associações e empresas privadas. Observou-se que os setores entrevistados consideram que o governo local e o sindicato estão alheios as suas necessidades, dificultando a formação de parcerias.

Verificou-se que não existem redes de cooperação entre a organização turística de Joinville, mas os pesquisadores puderam observar que durante a captação e a organização de eventos algumas empresas privadas e associações unem-se buscando promover um bom evento. Porém, existe uma possibilidade da existência de redes informais dentro de alguns setores do *trade* turístico de Joinville. Visto que existem alguns “atores” envolvidos para que haja a formação de redes, pois, algumas organizações vêm desenvolvendo atividades em conjunto, buscando eficiência em seus trabalhos. Mas uma parte dos setores entrevistados realiza suas atividades sem a intervenção de outra organização.

Durante o preenchimento do questionário a maioria das organizações manifestou-se dizendo que gostariam de trabalhar em cooperação, pois desenvolveriam suas atividades com maior confiança e menor competitividade entre as organizações locais. Entretanto, acredita-se que existe uma grande probabilidade de implantação de redes cooperativas., talvez por questões culturais como esclarece Amato Neto (2000) em seu trabalho. Entendendo que “redes são formas de organização e ação dos atores sociais” (ANDION *apud* COSTA, 2005, p. 1) Costa, lembra que a cooperação “é uma construção árdua e delicada já que o campo social das redes está repleto de interesses particulares e disputas de poder” (p. 19, 2005).

Durante a realização da pesquisa foram encontradas algumas limitações, dentre elas destacam-se: existe pouca pesquisa, principalmente científica, realizada sobre redes cooperativas em turismo; foram encontradas dificuldades com relação à falta de interesse de algumas organizações em responder o questionário; durante a realização da entrevista, observou-se que muitas empresas demonstraram pontos de vista diferentes do que aquele assinalado no questionário, procurando não mostrar a realidade em algumas sentenças.

Como sugestões para novas pesquisas, sugere-se que se dê continuidade na pesquisa, com um maior número de entrevistados, possibilitando uma análise mais profunda da organização turística de Joinville e região, pois certamente há muito para ser estudado, tamanha a relevância do tema abordado.

## Referências

ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE JOINVILLE. <http://www.acij.com.br/>. Acesso em 20 set 2005.

AMATO NETO, João. **Redes de Cooperação Produtiva e Clusters Regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2000.

BAUMEIER, Alan. **Fatores de vantagem competitiva em sistemas de distribuição varejista com foco em redes cooperativas e franchising: um estudo exploratório**. 2002. 182. Dissertação, Título de Mestre em Engenharia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

CONVENTION & VISITORS BUREAU. <http://www.joinvilleconvention.tur.br/>. Acesso em 12 set 2005.

COSTA, Helena A. **Análise das redes e do perfil de competitividade de destinações turísticas: estudo comparativo entre São Francisco do Sul e Laguna – SC**. Dissertação, Título de Mestre em Turismo e Hotelaria, Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, 2005.

\_\_\_\_\_; HOFFMANN, Valmir E. **Organização em rede e competitividade em destinações turísticas: Estudo da administração Turística de Balneário Camboriú - SC**. In: Encontro de Administração Pública e Governança, 2004, Rio de Janeiro. Anais do Encontro de Administração Pública e Governança, 2004.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. 5. ed. São Paulo: Futura, 1998.

ENDRES, Ana Valéria. **Redes Políticas como Novo Instrumento de Condução Política do Estado: contextualização frente à complexidade social e possibilidades para o planejamento turístico.** In Turismo Visão e Ação, vol. 5, n3, set/dez 2003, p.217-238.

FRAZIER, Bárbara J.; NIEHM, Linda S. **Exploring business information networks of small retailers in rural communities.** In Journal of developmental Entrepreneurship, vol. 9, n1, apr 2004, p. 3.

GOELDNER, Charles R.; RITCHIE, J. R. Brent; MCINTOSH, Robert W. **Turismo: princípios, práticas e filosofias.** Tradução: Roberto Cataldo Costa. 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

GOYA, Silvia C.; QUADRO, Luciane. **Economia de comunhão: influencia na cultura organizacional e na formação de redes, uma contribuição às empresas turísticas.** Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, 2005. 16

GULATI, Ranjay; NOHRIA, Nitin; ZAHEER, Akbar. **Strategic networks.** In Strategic Management Journal, vol. 21, issue 3, pp.203-215, 2002.

HOFFMANN, V. E.; MORALES, F. J. M.; MARTINEZ, M. T. F. **Redes de empresas: uma proposta de tipologia para sua classificação.** In: EnANPAD, 2004, Curitiba. Anais do EANPAD 2004. Curitiba: ANPAD, 2004. v. 1.

JARILLO, J. Carlos. **On strategic networks.** In Strategic Management Journal, vol. 9, issue 1, pp. 31-41, 1988.

MACAGNAN, Camila; RODRIGUES, Santiago R. **As relações de redes entre organizações turísticas no município de Laguna/SC.** Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, 2005. 12

MARCON, Christian; MOINET, Nicolas. **La stratégie-réseau.** Paris: Éditions Zéro Heure, 2000.

NORDIN, Sara. **Tourism clustering and Innovation: paths to economic growth and development.** European Tourism Research Institute, 2003. Disponível em: [www.etour.com](http://www.etour.com) Acesso em Jan 2005.

PROMOTUR. <http://www.promotur.com.br/>. Acesso em 12 set 2005.

PUGA, Fernando Pimentel. **Alternativas de apoio a MPMES localizadas em arranjos produtivos locais.** In BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social, n° 99. Rio de Janeiro, 2003.

REVISTA DOS EVENTOS. <http://www.revistadoseventos.com.br/>. Acesso em 15 set 2005.

SCHLÜTER, Regina G. **Metodologia da pesquisa em turismo e hotelaria.** Tradução: Tereza Jardini. São Paulo: Aleph, 2003.

TURISMO E LAZER. <http://www.turismoelazer.com/>. Acesso em 20 set 2005.

VALE, Gláucia M. V. **Empreendedores coletivos em redes organizacionais – novos agentes gerando um padrão diferenciado de competitividade.** *In* Encontro nacional dos programas de pós-graduação em administração, Anais..., Curitiba, ENANPAD, 26 a 29/setembro de 2004.

VIERA, Elenara V.; ANDRIGHI, Fabiela F. **Redes de empresas: do conceito à formação como uma alternativa estratégica para a busca da vantagem competitiva – uma análise do setor hoteleiro em São Francisco do Sul – SC.** Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, 2005. 15.