

Cooperação e Competição entre Empresas da Zona Turística

Ponta do Morcego em Natal/ RN

Ana Jaimile da Cunha*

Ana Carolina Vilela Guimarães †

Ricardo Sérgio Gomes Vieira ‡

Resumo

Este artigo aborda o cenário turístico de Natal/RN com foco na zona Ponta do Morcego, região pioneira em relação ao turismo na cidade. Esta região apesar de pioneira e ter grande potencial turístico, encontra-se em relativo abandono. Questiona-se a atual situação sobre a rede de negócios turísticos da Ponta do Morcego. Presume-se que há um baixo grau de cooperação entre as empresas desta área e que não há compreensão por parte destas sobre a importância de desenvolver uma cooperação considerando a rede de negócios em que estão inseridas. Para desenvolver esta compreensão, o presente estudo está fundamentado na literatura sobre concepção de serviços de Grönroos e os estudos desenvolvidos pelo *Industrial Marketing and Purchasing Group* sobre rede de negócios. Realizou coleta de dados e observação *in locu*, através de um instrumento de coleta semi-estruturado com perguntas abertas e fechadas. Confirma-se que há um baixo grau de cooperação entre os empreendimentos desta zona. Percebe-se a ausência de ações cooperativas, o que constrói um perfil que se pode denominar como “passivo”, prevalecendo uma visão restrita sobre negócios, baseada em uma concepção de serviços que enfoca a perspectiva de troca em suas transações.

Palavras-chave: Relacionamentos interorganizacionais, cooperação e competição, turismo local.

Introdução

O turismo é uma das atividades econômicas que ganha mais destaque na economia do município de Natal/RN. Destino turístico renomado, o Rio Grande do Norte promove como carro-chefe o turismo de sol e praia, que recebeu nos últimos anos, investimentos da ordem de R\$ 480 milhões só neste setor (GOVERNO DO ESTADO DO RN, 2007). Contudo, embora se observe uma relevante quantidade de investimentos nos últimos três anos no setor turístico deste Estado, é importante citar que os números sobre o fluxo turístico na cidade apontam uma relativa queda.

A capital potiguar apresenta a Ponta do Morcego como uma de suas principais zonas turísticas. Esta é tida como a segunda mais importante região turística da cidade. Localizada

* Universidade Federal do Rio Grande do Norte - Programa de Pós-Graduação em Turismo.

† Universidade Federal do Rio Grande do Norte - Programa de Pós-Graduação em Turismo.

‡ Universidade Federal do Rio Grande do Norte - Programa de Pós-Graduação em Turismo.

em uma área que converge os Bairros Praia do Meio, Areia Preta e Mãe Luiza. Esta segunda zona consiste no espaço que deu início ao turismo na cidade e que atualmente se encontra relativamente desvalorizada e esquecida pelo *trade* turístico. Sob esta ótica, questiona-se a atual situação sobre a rede de negócios turísticos da Ponta do Morcego. Presume-se que há um baixo grau de cooperação entre as empresas que lidam diretamente com o turismo desta área, o que conseqüentemente aponta para uma não compreensão por parte dos gestores sobre a importância de desenvolver uma cooperação/interação na rede de negócios no ambiente em que estão inseridos.

Assim sendo, por considerar esta região parte fundamental na composição do ambiente turístico natalense, o presente artigo buscou verificar o grau de colaboração que leva ao incremento do processo de interatividade entre empresas de turismo que habitam a zona turística da Ponta do Morcego, bem como o entendimento destes sobre seu papel/relação com os demais atores locais (governo, demais empresas e comunidade).

Compreende-se que as relações de negócios refletem a complexidade do mundo em qual estão inseridos. Entender as muitas variáveis da complexidade das redes de negócios permite conhecer suas relações de trabalho e a dinâmica do mercado. Neste contexto, uma visão interativa de negócios coloca uma visão de mundo onde as firmas estão fundadas em sua interpretação com relação às ações prévias de outros (FORD e HÅKANSSON, 2005). A interação na rede de negócios é uma abordagem desenvolvida pelo *Industrial Marketing and Purchasing Group* - IMP Group -, referenciada neste estudo junto à literatura sobre concepção de serviços de Grönroos. Desta forma, a investigação considera o cenário turístico apresentado sobre a Ponta do Morcego como amostra principal. Como procedimentos metodológicos, realizou-se coleta de dados e observação *in locu*. O instrumento semi-estruturado elaborado com perguntas abertas e fechadas tomou o Modelo Interacional do IMP-Group como referência, considerando as variáveis ‘Ambiente’, ‘Atmosfera Relacional’ e ‘Cooperação e Competição’. Portanto, as perguntas buscaram compreender a percepção dos gestores de empreendimentos sobre o ambiente turístico natalense, a atmosfera relacional existente na Ponta do Morcego e a dimensão que se refere à cooperação e competição nesta área. Os entrevistados foram pessoas que ocupavam os cargos de gerência ou eram proprietários do empreendimento. Acredita-se que compreender como se dá a interatividade entre os atores organizacionais permitirá, a posteriori, pensar meios sugestivos de desenvolver práticas para o amadurecimento da rede de negócios destes atores.

2 Natal/RN: cenário de um destino turístico

O fenômeno turístico que se inicia nas promoções e divulgações do destino têm seu produto efetivado no processo de consumo que consolida a natureza da economia de serviços desta atividade. Faz parte deste processo toda a infra-estrutura disponibilizada pelo setor turístico, bem como os serviços e os territórios consumidos.

O turismo é uma das atividades econômicas que ganha mais destaque na economia do município de Natal/RN. Desde 1978 o Rio Grande do Norte promove como carro-chefe o turismo de sol e praia, constando hoje, como destino turístico renomado. Considera-se, portanto que para tratar as relações de comércio e estruturação de mercado turístico, é necessário pontuá-lo como atividade que urge ser compreendida quanto aos diferentes atores organizacionais que se inserem nas mais diversas relações de comércio que podem ser geradas a partir de sua vasta cadeia produtiva. Sobre esta questão, Montejano (2001, p. 53) explica em suas análises a base do mercado turístico: “o turismo está fundamentado na economia, tanto em aspectos microeconômicos como macroeconômicos, e que estes estabelecem relações de produção, financiamento e comercialização de serviços turísticos, por meio de empresas deste setor – hotéis, agências de viagens, transporte, restaurantes, etc.”. Esta amplitude do mercado turístico não é considerada nas análises que buscam compreender a diminuição do fluxo turístico na capital potiguar. O que mais se sustenta é a necessidade de captar clientes. Associa-se então a esta necessidade, o sucesso do destino turístico em questão.

Desta forma, entende-se que o crescimento e maturação de um destino turístico não se fundamentam na mera divulgação do destino turístico ou na captação de novos clientes, mas sim que está fortemente ligado às diversas variáveis interconectadas na relação micro e macroambiental da atividade turística. Pensar o mercado turístico significa pensar meios de criar interfaces que criem vínculos sólidos entre as esferas institucional e societal, visto seu aspecto de fenômeno eminentemente socioespacial.

2.1 A Ponta do Morcego: o ambiente de uma zona turística de valor

Dentre a estrutura turística existente na capital potiguar, observa-se a Ponta do Morcego como zona importante, onde se concentra parte da infra-estrutura e serviços turísticos da cidade. Esta zona que se torna aqui *lócus* de observação, questionamento e análise, é a região que compreende um conjunto de praias que deram início à composição do

produto turístico urbano natalense. Esta região congrega em seu entorno um significativo número de empreendimentos de hospedagem, restauração, bares e entretenimento, em uma convergência dos bairros Praia do Meio, Praia dos Artistas, Mãe Luiza e Areia Preta. Na descrição deste cenário, é fundamental citar a presença e relação do bairro de Mãe Luiza como parte integrante desta atmosfera, uma vez que esta área é uma zona de baixa renda com fama por seus problemas sociais como tráfico de drogas, crimes diversos e prostituição. Dessa forma, compreender a dinâmica social deste bairro constitui-se em elemento essencial para uma compreensão maior nesta pesquisa, que relaciona os empreendimentos ao ambiente institucional.

Por compreender a necessidade de identificar os processos pelos quais os vários atores se relacionam, presume-se como sendo um objetivo natural, que existe o intuito de não só melhorar a eficiência individual de cada empresa como também de disponibilizar um ambiente propício ao desenvolvimento da atividade turística na capital potiguar. Assim sendo, o presente estudo questiona como se dá a atual situação da rede de negócios turísticos da Ponta do Morcego. O que faz com que estes empreendimentos turísticos se mostrem desvalorizados de modo a não aproveitar as vantagens que permeiam seu entorno? Para compreender estas questões, será analisada a concepção de serviços de alguns destes empreendimentos e como eles se relacionam entre si considerando a rede de negócios na qual estão inseridos. Para tanto, utiliza-se da visão de Grönroos sobre serviços e do IMP Group sobre rede de negócios.

3 Concepção de serviços: a ótica de Grönroos

As experiências de serviços são os resultados das interações entre organizações, sistemas relacionados/processos, fornecedores e clientes (BITNER; FARANDA; HUBBERT; ZEITHAML, 1997). Esta é a visão responsável por introduzir noções sobre serviços de mercado interno, sobre conceito interativo de mercado, conceito de ciclo de vida do relacionamento com o cliente e noções sobre mercador parcial (GRÖNROOS, 1995).

Grönroos defende que todas as noções referentes a estes temas são conceitos que derivam da interface relacional entre clientes e empresas de serviços, núcleo da abrangência conceituada como marketing de relacionamento, introduzido por Berry em 1983. A noção de que em contextos de serviço, decisões de marketing não podem ser isoladas das demais

funções relacionadas às funções de negócio é a principal característica desta escola (GRÖNROOS, 2003).

Ponto fundamental nesta discussão sobre serviço é a de que interações com um provedor estão presentes na maioria das vezes em que se presta um serviço. Embora as partes envolvidas não estejam totalmente conscientes, é de substancial importância ressaltar que há interação. Além disso, “serviços não são coisas, são processos ou atividades, e essas atividades são de natureza intangível” (GRÖNROOS, 2003, p.66). Buscando desenvolver uma compreensão sobre como gerenciar e comercializar serviços.

Quando se fala em gestão de processos, coloca-se uma abordagem que destrói as fronteiras tradicionais existentes entre departamentos. Além disso, o fluxo de trabalho (considerando aí as atividades tradicionais de vendas e marketing, produção, administração, e atividades de distribuição, em que todas envolvem uma grande quantidade de atividades de contato com clientes) deve ser organizado e gerenciado como processo de criação de valor, habilitando e fortalecendo o desenvolvimento do relacionamento e do gerenciamento (GRÖNROOS, 2003). O que leva à importância sobre a noção de cooperação em serviços.

A noção de cooperação é inerente ao pensamento fundamentado no marketing de relacionamento. Nesta compreensão, as organizações se beneficiam fazendo parte de uma relação de ganha-ganha em que as partes envolvidas tendem a serem comercialmente exitosas caso sejam parceiras. A idéia consiste na experiência de empresas manufatureiras e de serviços que revelou não serem capazes de oferecer por si só, a oferta total de serviço necessária (GRÖNROOS, 2003). Encontram-se na realização de parcerias, soluções eficazes e lucrativas para realizar a oferta de um valor total, uma vez que o complemento adquirido através da cooperação incrementa o relacionamento bem sucedido com clientes.

4. A idéia de interação na rede de negócios segundo o IMP- Group

Os estudos do *Industrial Marketing and Purchasing Group* - IMP-Group - apresentam a chamada Abordagem Interacional. Os esforços do IMP-Group se concentram no desenvolvimento de estudos que buscam compreender a natureza dos relacionamentos interorganizacionais. Na abordagem interacional, o destaque maior passou a ser focado no relacionamento dos negócios. A competição por sua vez, passou a ser vista não mais enquanto organizações isoladas, mas sim entre redes (EASTON e ARAÚJO, 1994). Nas análises de Ford e Håkansson (2005), trabalha-se uma visão interativa de negócios.

Trata-se de uma visão de mundo onde as organizações estão fundadas em sua interpretação com relação às ações prévias de outros, e em sua antecipação a possíveis reações e re-re-ações em relação a estes no futuro. Esta perspectiva coloca que a habilidade de um ator organizacional de criar, manter e desenvolver parcerias benéficas deve ser encarada como um ativo intangível, o que se constitui em um modelo a ser seguido na busca pelo sucesso organizacional no longo prazo. A referida interação acontece entre dois atores (díade), onde estes mantêm papéis ativos no processo, ao contrário do que se lê na literatura tradicional de marketing, em que um ator é ativo e o outro passivo (FORD, GADDE e HÅKANSSON, 2003).

Para esse grupo de pensadores, todos os processos de interação são parte de um processo maior no qual envolve recursos amplamente localizados no entorno que circunda toda rede de atores organizacionais e não apenas um número reduzido destes que parecem estar envolvidos. Assim sendo, existem aspectos investigativos que não podem deixar de ser vistos tais como o ambiente no qual as interações estão inseridas, os relacionamentos que acontecem, a atmosfera que permeia as interações, os participantes da interação e os processos de interação.

Para o IMP-Group não se pode deixar de investigar aspectos como o ambiente no qual as interações e os relacionamentos ocorrem, caso o objetivo consista em identificar e explorar os principais condicionantes do relacionamento. Além disso, considera-se em posição hierárquica e interdependente ao ambiente, a existência de uma atmosfera que permeia as interações, os participantes da interação e os processos de interação (VIEIRA, 2006). Tais aspectos são explicados pelo modelo multidimensional elaborado pela escola nórdica, uma vez que é possível presumir que nenhum relacionamento de negócios acontece do nada. Ou seja, existem aspectos favoráveis que devem estar presentes, auxiliando nos processos e na evolução de um relacionamento.

4.1 O Modelo Multidimensional: ambiente, atmosfera, cooperação e conflito.

Em sendo um processo de conhecimento mútuo que demanda tempo, a construção de um relacionamento não acontece por si só. Ela é fortemente influenciada por aspectos favoráveis que deverão estar presentes no ambiente, “catalisando os processos que venham a facilitar a união e evitar ou minimizar o surgimento de circunstâncias que motivem sua ruptura” (VIEIRA, 2006, p.60). O início de tudo ocorre em um espaço macro, onde os agentes

interativos sofrem menos influência (Ambiente), e outros mais próximos deles, em que as interferências ocorrem com maior probabilidade (Atmosfera). Esses aspectos são descritos no modelo elaborado pelo IMP-Group, de forma a explicar a origem do processo de relacionamento.

O modelo multidimensional desenvolvido pelo IMP-Group é visto a partir de uma idéia de conjunto, onde aparece uma hierarquia em que o conjunto universo passa a ser compreendido como o Ambiente. Os elementos que atuam neste espaço podem servir como critério de escolha para um ator organizacional, uma vez que os elementos atuantes neste espaço possuem um potencial para causar avaliações positivas ou negativas em uma interação (JOHNSTON, 1995). Vale ressaltar que nem sempre, todos os elementos presentes no ambiente são percebidos pelos atores integrantes. De acordo com Vieira (2006, p. 63), esse meio é o contexto maior em que o ator organizacional realiza suas atividades e que, indiretamente, influencia a forma como se comporta e desenvolve. Porém, se é senso comum esta assertiva, a forma como pode ser apreendido e analisado de modo a tornar-se relevante para a condução da atividade organizacional é mais complexa e foge a um consenso.

Este autor considera que a percepção e interiorização das condições oferecidas pelo Ambiente são mais relevantes para os agentes decisores que as condições objetivas proporcionadas por este mesmo Ambiente. É neste que a chamada Atmosfera se insere. Esta por sua vez, mantém uma relação de interdependência hierárquica com o primeiro. Abriga os processos de interação, onde as transações de curto prazo se transformarão em relacionamentos por meio de adaptações e institucionalizações que ocorrem dentro do ambiente.

Håkansson (1982) apresenta um modelo sobre as dimensões atmosféricas, considerando-as em cinco: 1) poder e dependência; 2) cooperação e conflito; 3) confiança e oportunismo; 4) proximidade e distância e, 5) expectativa. Estas dimensões podem ser compreendidas como propriedades ou condicionantes do relacionamento. Considera-se que as partes envolvidas na interação são de certa forma, dependentes de uma percepção sobre estas condicionantes. Neste contexto, passa-se a considerar apenas uma destas dimensões atmosféricas, sendo estas a cooperação e conflito, em que a cooperação é tida como um aspecto fundamental para que as interações ocorram. Pode-se compreendê-la como sendo um conjunto voluntariamente coordenado de ações (similares ou complementares) que os parceiros executam visando a alcançar um objetivo em comum, ou um objetivo singular com

reciprocidade esperada no futuro (ANDERSON e NARUS, 1990). Quando se fala em competição, compreende-se a falta de vontade em cooperar para atingir objetivos em comum. De acordo com Vieira (2006, p.84), “é de natureza do que é contrário e da busca do que é interesse próprio”. O que posiciona a competição em relação à cooperação é sua atitude em busca de resultados individualistas, na qual uma das partes ganha à custa da outra. Neste sentido, coloca-se novamente a existência da percepção para um ator, considerando que não necessariamente ambas as partes percebem que há falta de cooperação, ou que ambas compreendem da mesma forma o sentido de haver cooperação.

5 A pesquisa

O presente trabalho se baseou na concepção de serviços de Grönroos e os estudos desenvolvidos pelo IMP Group sobre rede de negócios e seu aspecto relacional. Considerando o conteúdo proposto pelo Modelo Multidimensional sobre “Ambiente, Atmosfera Relacional e Cooperação e Competição”, o estudo buscou compreender a percepção de algumas empresas em relação ao ambiente turístico natalense, tendo como universo da pesquisa a região da Ponta do Morcego, A amostra consistiu em cinco empresas representativas nesta área por seu tempo de existência ou localização. O estudo exploratório se deu através da aplicação de instrumento semi-estruturado e observação *in locu*, em que buscou identificar com quais tipos de atores (indivíduos e organizacionais) do turismo os entrevistados mantinham algum tipo de relação direta, o grau de cooperação percebido por estas empresas em relação a estes atores, bem como sua percepção sobre o ambiente e a atmosfera relacional na qual estão inseridos.

Verificou-se que é vasta a gama de atores turísticos com os quais as empresas se relacionam, sendo citados os seguintes: Hotéis e pousadas, restaurantes e bares, agências de viagens (receptivos e emissivos), guias de turismo, proprietários de vans, operadoras de viagens, discotecas, e outros foram citados como fornecedores de alimentos e taxistas. A percepção destas empresas em relação ao ambiente turístico de Natal/ RN mostra que há consenso sobre aspectos positivos que formam o potencial do destino, uma vez que belezas naturais, a hospitalidade da população e oferta de serviços receptivos (passeios) foram mencionados por 80% dos entrevistados. Considerando uma perspectiva negativa deste ambiente, foi unânime a referência sobre a falta de investimentos do governo local no turismo, consistindo dessa forma em uma ausência de incentivos de forma geral. Os demais

fatores citados estiveram relacionados com a infra-estrutura pública da cidade tal qual como a dificuldade de deslocamento (transporte público) pelos visitantes, presença de prostitutas e mendigos entre os equipamentos turísticos e insegurança. Ainda foi citado como um fator negativo relacionado ao ambiente institucional, a falta de publicidade dentro e fora do Brasil sobre o destino turístico Natal.

Em se tratando da atmosfera Ponta do Morcego, pouca coisa muda sobre a percepção destes em relação ao ambiente maior, o destino Natal, fatores negativos são observados que se referem a problemas de ordem socioeconômica presentes nos bairros onde se localizam foram colocados por 60% das empresas. A deficiência (falta) de transportes públicos foi citada de forma unânime. Por fim, 80% dos entrevistados disseram sentir-se prejudicados pela falta de informação sobre os atrativos existentes na Ponta do Morcego. Dessa maneira, verifica-se sobremaneira que o ambiente institucional é majoritariamente percebido pelas empresas, uma vez que a existência que estas dependem de condições básicas de infra-estrutura para agregar valor aos serviços que oferecem e até mesmo para captar clientes.

Ao buscar compreender o grau de cooperação entre os atores, verificou-se que apenas 40% dos entrevistados se relacionam via associações, tais como o Convention Bureau (autarquia responsável pelo fornecimento de informações turísticas aos visitantes, bem como pela captação de eventos para o destino turístico) e a Associação Brasileira da Indústria de Hotéis - ABIH. Com relação ao nível de cooperação entre as empresas que habitam a zona da Ponta do Morcego, observa-se que a maioria considera haver um nível “inexistente/ nulo” de colaboração entre as empresas de turismo na região da ponta do morcego. Quando questionados sobre o nível de cooperação entre as empresas do *trade* natalense de turismo, a maioria respondeu haver um grau “regular” de cooperação entre as empresas do setor. O nível de cooperação para a intermediação e subcontratação de serviços entre as empresas foi visto por 60% de forma “regular”. O relacionamento entre o empreendimento do entrevistado e guias de turismo foi considerado por 60% como “inexistente”. Quando consideradas as lojas de artesanato, 60% das empresas disseram haver uma inexistência de relacionamento. Sobre o nível de relacionamento entre o empreendimento do entrevistado e associações civis/ cooperativas/ comunidade local 40% dos entrevistados indicaram haver um relacionamento “regular”. Por fim, o nível de relacionamento com órgãos públicos foi indicado por 60% das empresas como “inexistente/nulo”.

Com relação à existência de alguma parceria formal, observou-se que nenhum dos empreendimentos possui ou desenvolve este tipo de prática. No entanto, disseram possuir parceiros informais[§]. Ou seja, quando perguntados sobre parcerias, todos se referiram à parceria considerando aqueles que indicam ou levam clientes até seus estabelecimentos. As empresas indicaram, em sua maioria, que os demais empreendimentos turísticos com quem se relacionam são mais competitivos que cooperativos, pois buscam resultados individualistas. No entanto, 60% dos empreendimentos consideraram haver um grau de conflito saudável entre as partes. As demais empresas consideraram que o grau de conflito existente na zona da Ponta do Morcego é prejudicial, uma vez que os interesses são individualistas.

Questionados sobre os principais impedimentos para desenvolver ações cooperativas entre as empresas, as empresas apontaram como possível “causa” a visão restrita dos gestores sobre seus negócios e a rede de negócios onde estão inseridos, sendo também citados como impedimento para desenvolver um grau de cooperação a alta concorrência, a falta de interesse e comodismo dos gestores. Verificou-se um despreparo de alguns gerentes com relação à concepção de negócios e às ações que dizem respeito ao termo “longo prazo”. Dessa forma, como resultado deste estudo, constrói-se a hipótese de que o que existe é um comportamento “passivo” por parte das ações gerenciais das empresas que habitam a Ponta do Morcego.

O contexto sócio-político desta zona influencia fortemente a percepção dos gestores, visto que seus negócios habitam uma região onde há concentração de uma população de baixa renda. Apesar do contexto “sol e mar”, a população não se beneficia de ações públicas que favoreçam suas condições básicas de vida. Esta falta também é sentida pelos gestores dos empreendimentos, visto que há uma forte interação entre os indivíduos (organizacionais e humanos), ou seja, uma relevante proximidade social entre todos os que habitam a área. Dessa forma, o produto final, em uma concepção de serviços, destinados ao turismo, se vê negativamente afetado. Percebe-se então que as ações voltadas para uma concepção de troca nas transações formam um meio mais competitivo que cooperativo, tendo em vista o foco individualista das empresas. A ausência de um gerenciamento efetivo dos serviços faz com que os empreendimentos não procurem uns aos outros, havendo assim uma relativa passividade que prejudica a busca para uma negociação das demandas comuns a todos nesta atmosfera.

[§] Taxistas, recepcionistas de hotéis, patrocinador de cardápio, bugueiros, motoristas de vans e agências - receptivos.

6 Considerações

O presente estudo buscou entender como está a atual situação da rede de negócios localizada na Ponta do Morcego. Para isso, deu ênfase à compreensão sobre o grau de cooperação e competitividade existente na gestão dos empreendimentos desta área. Percebendo-se a desvalorização da região em questão, considerando-se o fluxo de turistas e aspectos de infra-estrutura local, presumiu-se que havia um baixo grau de cooperação entre os empreendimentos. Dessa forma, procurou-se compreender qual a percepção dos gestores de empresas relacionadas diretamente ao turismo sobre o grau de cooperação e competição que permeia e rede de negócios onde estão inseridas.

O ambiente institucional é fortemente internalizado pelas empresas, visto que em se tratando de serviços turísticos, parece haver uma dependência ainda maior dos negócios em relação às ações de responsabilidade do governo. Isto acontece, uma vez que o consumo do tempo e do território que permeia a atividade turística envolve uma ampla e diversificada oferta de serviços, em que os atores locais são responsáveis por traçar interconexões para estabelecer a relação oferta e consumo, sendo o turista, o agente decisivo uma vez que co-participa da produção desta mesma oferta e consumo. Neste sentido, o ambiente é valorizado por dispor de recursos naturais paisagísticos que engrandecem o valor do destino e conseqüentemente do produto, tornando-se a primeira “interação” do processo interativo.

Considera-se que em termos gerenciais, os provedores desta zona encontram-se inertes quanto à cadeia de atividades que dever ser coordenada e gerenciada como um processo total. Em meio a isso, a cooperação não é percebida da mesma forma pelos atores em questão, mas chega-se a um consenso sobre a ausência de ações destes em face de seus objetivos em comum. Caberia, dessa forma, dar início à realização de parcerias para que soluções eficazes e lucrativas seja o princípio do incremento de interações conscientes em favor dos processos gerenciais, considerando que o complemento adquirido através da cooperação incrementa o relacionamento bem sucedido com clientes. A solução para o conflito não tão percebido entre empresas e governos na Ponta do Morcego, pode ser encontrada a partir da união de seus objetivos em comum, o que permite colocar que compreender o porquê de assumir ações cooperativas, seria um primeiro passo frente à posição de inércia constatada.

Por fim, entende-se que o presente trabalho abre espaço para uma compreensão mais aprofundada sobre a rede de negócios – a partir dos estudos desenvolvidos pelo IMP-Group - da Ponta do Morcego. Este consistiu em um primeiro esforço para compreender como atuam

estes empreendimentos no ambiente turístico natalense, tomando as variáveis cooperação e competição como elementos de estudo. Portanto, está dado o primeiro passo para que as demais variáveis sejam investigadas e somadas à compreensão maior que busca entender a dinâmica complexa da atividade turística neste destino.

7 REFERÊNCIAS

- ANDERSON, J.C e NARUS, J. A. A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. **Journal of Marketing**, v. 54, n.1, p.42-58. 1990.
- BERGER, P. L. e LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. 22 ed. Petrópolis: Vozes, 2002.
- EASTON, G. e ARAÚJO, L. Market Exchange, Social Structures and Time. **European Journal of Marketing**, v. 28, n. 3, p. 3-84, 1994.
- FORD, D. e HÅKANSSON, H. The Idea of Business Interaction. **The IMP Journal**. v.1, n.1, p. 4-27, 2005.
- FORD, D., GADDE, L.-E., HÅKANSSON, H. e SNEHOTA, I. The idea of Business Network (p. 1-15). In: **The business Marketing Course** 2nd ed. West Sussex, England: John Wiley & Sons, Ltd. 2006.
- GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE. Evento na Fiesp mostrará investimentos do turismo no RN. [em linha]. [Citado em 6 de Setembro de 2007]. Disponível em:<http://www.escoladegoverno.rn.gov.br/contentproducao/aplicacao/govrn/imprensa/envia dos/noticia_detalhe.asp?nImprensa=0&nCodigoNoticia=6741>. Acesso em: 12 Fev.
- GRÖNROOS, C. **Marketing Gerenciamento e Serviços** 2ºed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- JOHNSTON, R. **The determinantes of service quality: satisfaiers and dissatisfaiers**. **International of Service Industry Management**, v.6, n. 5, p. 53-71. 1995
- MONTEJANO, J. M. **Estrutura do mercado turístico**. 2. ed. São Paulo: Roca, 2001.
- PALMER, A. Co-operation and competition: a Darwinian synthesis of relationship marketing. **European Journal of Marketing**, v. 34, n 5/6, p. 687. 2000.
- VIEIRA, R. S. G. Compreensão da geração de sentido da relação de negócios por parceiros envolvidos no desenvolvimento de novas tecnologias, 2006. 423 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco.