

Artigos

Confiança em redes de cooperação do turismo: análise de seu papel e elementos vinculados em Parnaíba, Piauí, Brasil

Trust in tourism cooperation networks: analysis of its role and linked elements in Parnaíba, Piauí, Brazil

La Confianza en redes de cooperación del turismo: análisis de su papel y elementos vinculados en Parnaíba, Piauí, Brasil

David Leonardo Bouças da Silva¹; Valmir Emil Hoffmann²; Helena Araújo Costa²

¹Universidade Federal do Maranhão (UFMA), São Luís, Maranhão, Brasil

²Universidade de Brasília (UNB), Brasília, Distrito Federal, Brasil

Palavras-chave:

Confiança;
Cooperação;
Elementos Vinculados;
Destino Turístico.

Resumo

Este trabalho objetivou demonstrar o papel da confiança e dos elementos que se vinculam a ela – contratos, instituições de suporte e reciprocidade – na decisão de cooperar no setor turístico de Parnaíba, Piauí, Brasil. Para tanto, realizou-se uma pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa, na qual foram entrevistados nove gestores de empresas do setor de hospedagem. Os dados foram analisados com o uso da técnica da Análise de Conteúdo. Os resultados apontaram que existem várias redes de cooperação interorganizacional no local, que as relações são informais e se traduzem na indicação, troca de conhecimento/informação e ações de promoção. A contribuição deste trabalho está em demonstrar que a confiança está presente nas redes locais, mas a confiabilidade, entendida como um atributo individual, mostrou-se também relevante na decisão de cooperar. Além disso, comprova-se que instituições de suporte e reciprocidade aparecem como complementares à confiança, enquanto contratos substituem a confiança e são usados somente nas relações fora do território. Por fim, são apresentadas oito proposições de pesquisa, como resultado do estudo empírico, a serem testadas em estudos futuros.

Keywords:

Trust;
Cooperation;
Linked Elements;
Touristic Destination.

Abstract

This study aimed to demonstrate the role of trust and its linked elements – contracts, support institutions and reciprocity – in the decision-making to cooperate in the tourism sector of Parnaíba, Piauí, Brazil. In this sense, an exploratory and qualitative approach was developed. For data collection, semi-structured interviews were conducted with nine managers of accommodation companies. Data were analyzed with the Content Analysis technique. Findings confirm the existence of several interorganizational cooperation networks in Parnaíba, that the relationships are informal and the cooperation is represented by service recommendation, knowledge/information exchange and promotional actions. The main contribution was to demonstrate the presence of trust within the local networks, but trustworthiness – an individual attribute – was also relevant in the decision to cooperate. In addition, support institutions and reciprocity emerge as complementary bases to trust, while contracts

substitute trust and are used only in relationships outside the territory. In the end, eight research propositions are shown, as a result of the empirical study, to be tested on future investigations.

Palabras clave:

Confianza;
Cooperación;
Elementos Vinculados;
Destino Turístico.

Revisado por pares.
Recebido em: 11/10/2018.
Aprovado em: 18/12/2018.



Resumen

Este artículo intenta demostrar el papel de la confianza y de los elementos que se vinculan a ella – contratos, instituciones de apoyo y reciprocidad – en la decisión de cooperar en el sector turístico de Parnaíba, Piauí, Brasil. Así, se realizó una investigación exploratoria y cualitativa con nueve gestores de alojamientos turísticos locales. Los datos fueron analizados con la técnica del Análisis de Contenido. Los hallazgos mostraron que hay distintas redes de cooperación interorganizacional en Parnaíba, que las relaciones son informales y se traducen en la indicación, intercambio de conocimiento/información y acciones de promoción. La contribución principal fue demostrar que existe confianza en las redes locales, pero la confiabilidad, un atributo individual, también se presentó como relevante en la decisión de cooperar. Además, se comprueba que las instituciones de apoyo y la reciprocidad parecen como complementarias a la confianza, mientras que los contratos sustituyen a la confianza y se utilizan solamente en las relaciones fuera del territorio. Por último, se presentan ocho proposiciones de investigación, como resultado del estudio empírico, a ser probadas en trabajos futuros.

Como citar: Bouças da Silva, D.L.B.; Hoffmann, V.E. & Costa, H. A (2020). Confiança em redes de cooperação do turismo: análise de seu papel e elementos vinculados em Parnaíba, Piauí, Brasil. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, São Paulo, 14 (2), p. 9-29, maio/ago. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v14i2.1535>

1 INTRODUÇÃO

Em um contexto de competitividade, as empresas têm adotado uma diversidade de estratégias que favorecem melhorias ao seu desempenho, como as redes de cooperação interorganizacionais (Scott, Cooper & Baggio, 2008; Beritelli, 2011). Conceitualmente, as redes constituem um arranjo – formal ou informal (Denicolai, Cioccarelli & Zucchella, 2010) – entre firmas que reflete a busca por recursos complementares entre as organizações parceiras (Oliver, 1990), a fim de gerarem retornos econômicos que, de forma isolada, dificilmente cada ator alcançaria (Verschoore, Balestrin & Perucia, 2014). No mesmo sentido, Borgatti e Foster (2003) expuseram que as redes constituem trocas repetitivas de recursos entre organizações, que podem contar com confiança para proteger as transações e reduzir os custos de transação.

Os estudos sobre redes de cooperação abrangem setores variados, como o de material de construção (Castro, Bulgacov & Hoffmann, 2011); móveis (Hoffmann, Lopes & Medeiros, 2014); agroindústria (Colet & Mozzato, 2016); e turismo (Bock & Macke, 2014; Costa & Franco, 2018; Gomes, 2010; Silva & Flôr, 2010). Neste último, reconheceu-se que a cooperação em rede oportuniza ganhos não apenas às empresas individualmente, mas também às comunidades e ao destino turístico como um todo (Vieira & Hoffmann, 2018). Essas observações parecem importantes, ao ter-se em mente que os destinos competem entre si para atrair viajantes, antes mesmo de os negócios individuais (Ritchie & Crouch, 2003), ao menos em um primeiro momento.

Além disso, o setor turístico é constituído, em sua maioria, por micro e pequenas empresas (MPE) (Baggio & Cooper, 2010), com significativas relações de interdependência para realizar a prestação dos serviços locais (Denicolai *et al.*, 2010; Scott *et al.*, 2008; Xavier, Inácio, Wittmann & Flecha, 2012), o que justifica a relevância de agir em rede, para construir estratégias competitivas no mercado (Hocayen da Silva & Teixeira, 2009). No âmbito brasileiro, estudos demonstraram que alianças entre PME do turismo ajudam a reduzir custos e ampliam o compartilhamento de informações (Cerqueira, Sacramento & Teixeira, 2010), propiciam diálogos favoráveis à inovação e constante aprendizado (Fortunato & Garcez, 2016), além de gerarem vantagens competitivas que minimizem o impacto da atuação de grandes empreendimentos (Hocayen da Silva & Teixeira, 2009).

Observa-se, assim, que a análise das redes coloca o aspecto relacional do turismo em um primeiro plano (Chim-Miki & Batista-Canino, 2016; Giglio & Carvalho, 2013) e suscita o entendimento de seus mecanismos, dinâmicas e fundamentos, entre os quais o papel da confiança e como se dão suas articulações com a cooperação, aspectos centrais do presente trabalho.

A confiança é definida como a intenção de aceitar a vulnerabilidade em relação à parte confiada, com base nas expectativas positivas de suas ações (Colquitt, Scott & LePine, 2007; Mayer, Davis & Schoorman, 1995). Ela favorece a constituição das redes entre empresas, em razão das vantagens que propicia aos seus participantes (Lanz & Tomei, 2015). Para o funcionamento das redes, é importante que seus membros se sintam seguros quanto ao comportamento futuro daqueles com quem transacionam (Gambetta, 1988), a ponto de assumirem os riscos envolvidos na relação (Luhmann, 1988), e desconsiderarem outras salvaguardas à conduta cooperativa. Isso justifica a presença da confiança na literatura sobre redes interorganizacionais (Thorelli, 1986), há mais de três décadas, como um elemento-chave na sua formação.

Segundo Putnam (2005), a confiança lubrifica a vida social, ao oferecer o contexto para quaisquer transações, incluindo as econômicas. Assim, a existência da confiança reduz as possibilidades de oportunismo por parte dos atores, dentro de uma perspectiva da ação coletiva (Olson, 1999). Em outras palavras, confiar em alguém significa que mesmo que tenha chances, a pessoa não está propensa a agir de modo a causar danos a um terceiro (Gambetta, 1988). Este pressuposto pode gerar um ambiente em que as responsabilidades e obrigações mútuas impactam na redução dos custos de transação, podendo aumentar a eficiência (North, 1990).

Apesar de cooperação e confiança aparecerem muitas vezes de maneira vinculada, elas não são sinônimos (Maciel, 2001), assim como não o são confiança e confiabilidade. Há autores que entendem algum nível de confiança como necessário para a cooperação (Gambetta, 1988; Lanz & Tomei, 2015), enquanto outros enfatizam a possibilidade de existência de cooperação mesmo em ambientes sem confiança (Axelrod, 2010). Nestes contextos que inviabilizam o desenvolvimento da confiança, demanda-se a presença de elementos que se vinculem a ela, por substituição ou por complementação, para corroborar a constituição das redes de cooperação (Czernek, Czakon & Marszałek, 2017).

A justificativa teórica deste trabalho encontra respaldo em Maggioni, Maroz e Mauri (2014) e Czernek *et al.* (2017), os quais recomendaram investigar, respectivamente, MPE de hospedagem, voltando-se a discussões que enfoquem a confiança empresarial para melhor compreender a presença de elementos que se vinculem à ela na formação de redes. A discussão acerca destes elementos consiste em uma proposição original e um dos avanços conceituais esperados a partir deste trabalho.

Em linhas gerais, os elementos atuam como substitutos quando a confiança não responde pela cooperação e se requer um outro componente para formar redes. Os elementos complementares, por sua vez, somam-se à confiança entre parceiros para seu fortalecimento ou para incrementar a qualidade nas trocas econômicas. Assim, no lugar da confiança, ou com o seu complemento, o empresariado lança mão de contratos (Czernek *et al.*, 2017; Williamson, 1985); instituições de suporte (IDS) (André, 2004; Hoffmann, Molina-Morales & Martínez-Fernández, 2007); e/ou reciprocidade (Axelrod, 2010; Gouldner, 1960).

Nesse âmbito, o presente estudo volta o seu olhar para as MPE do setor de hospedagem de Parnaíba (PI), um dos 65 destinos indutores do Brasil (Brasil, 2008). Assim, o objetivo deste estudo é o de demonstrar o papel da confiança e dos elementos que se vinculam a ela – contratos, instituições de suporte e reciprocidade – na decisão de cooperar no setor turístico de Parnaíba (PI).

A partir desse objetivo, este trabalho se desenvolve em torno de conceitos relativos aos temas confiança e seus elementos vinculados, além da cooperação interempresarial e turismo. Em seguida, apresenta-se a metodologia do estudo e as características do campo de investigação. Por fim, são expostos os resultados, as conclusões e uma agenda de pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Confiança e as Redes de Cooperação

O conceito de confiança acima mencionado perpassa dois componentes centrais: *vulnerabilidade*, que trata da disposição de um indivíduo se colocar em situação de risco com relação a um parceiro (Luhmann, 1988), uma vez que ele desconsidera outras formas de monitorar sua conduta; *expectativas positivas*, que se referem à crença de que a parte confiada aja beneficentemente ou, pelo menos, de modo não prejudicial com o parceiro e, por isso, este decida cooperar com aquela (Gambetta, 1988). É importante, ainda, não

confundir os conceitos de confiança e confiabilidade, pois esta se refere a atributos específicos do ator individual (Barney & Hansen, 1994), em termos da sua habilidade (competência), benevolência (lealdade, preocupação com o outro) e integridade (aderência a princípios éticos e morais). A confiança, portanto, existe na relação entre indivíduos e/ou organizações, enquanto a confiabilidade captura competências e características da parte confiada (Mayer *et al.*, 1995).

Ao considerar que as redes envolvem a presença simultânea de fatores que se opõem como consenso e conflito, colaboração e competição (Powell, 1990), é válida a assertiva de que a confiança constitui instrumento importante para a qualidade dos relacionamentos colaborativos (Rosas & Camarinha-Matos, 2009). As vantagens de ter a confiança como base das relações interfirmas são variadas. Ela reduz a necessidade de mecanismos formais (Uzzi, 1996) e constrói um ambiente mais adequado para lidar com relações de troca e negócios, porque minimiza os custos de transação e o oportunismo (Ring & Van de Ven, 1992). Por se sentirem mais confortáveis em transacionar com outros membros da rede, o compartilhamento de recursos pode ocorrer em níveis elevados (Tsai & Ghoshal, 1998), e impactar positivamente o desempenho empresarial (Vieira & Hoffmann, 2018).

Investigações empíricas da relação entre confiança e cooperação sugeriram que esta pode ser fortemente influenciada por aquela. No aglomerado de malhas em Nova Petrópolis (RS), Neumann, Hexsel e Balestrin (2011) verificaram uma baixa cooperação, em função da falta de confiança local. Situação semelhante ao identificado por Andrighi e Hoffmann (2010), em uma aglomeração turística do Estado de Santa Catarina. Em aglomeração na região de Guarapuava (PR), Castro *et al.* (2011) identificaram que a ausência de confiança entre os atores locais prejudicava a cooperação empresarial. No turismo das Ilhas Maurício, Nunkoo e Ramkissoon (2012) concluíram que a confiança dos residentes nas instituições governamentais locais foi determinante no apoio ao desenvolvimento turístico, reforçando o pregado por Beritelli (2011) de que as possibilidades de cooperação aumentam, conforme se dá a devida atenção à confiança. Bock e Macke (2014), por seu turno, constataram em uma rede de turismo rural no Rio Grande do Sul, que os relacionamentos pautados em confiança e reciprocidade são determinantes para o fortalecimento e continuidade dessa aliança. Já Brandão, Temoteo e Cândido (2018) confirmaram que a confiança facilita a aprendizagem coletiva em uma rede de hotéis na Paraíba.

No entanto, as redes interempresariais podem não ser motivadas pela confiança em si e mesmo nas realidades em que ela não se faz presente, a cooperação pode existir (Axelrod, 2010; Lanz & Tomei, 2015). Isto, pois, na cooperação, os envolvidos aceitam salvaguardas para que decidam pelas parcerias. Assim, emergem os elementos vinculados à confiança que atuam como seus substitutos ou complementos (Czernek *et al.*, 2017), tais como os contratos, as IDS e a reciprocidade explorados neste estudo.

2.2 Elementos Vinculados à Confiança nas Redes de Cooperação

2.2.1 Contratos

Os contratos, no contexto das redes, compreendem os acordos por escrito, juridicamente válidos, que têm a função de coordenar e controlar as ações, visando a colaboração entre as partes (Lanz & Tomei, 2015). Desse modo, os mecanismos contratuais explicitam como as empresas devem agir e asseguram que cada uma compartilhe do mesmo entendimento acerca dos direitos e deveres na relação (Lumineau & Malhotra, 2011). Assim, a utilização de contratos minimiza riscos e pode promover a cooperação (Ring & Van de Ven, 1992).

Há muito, os contratos são reconhecidos como os substitutos tradicionais da confiança (Granovetter, 1985), principalmente em se tratando de realidades em que esta última não se faz presente ou não é suficiente para gerar redes, logo, alguma proteção deve existir na conduta cooperativa (Neumann *et al.*, 2011). Todavia, o problema dos contratos é que a sua elaboração é custosa e lenta, além de sua inerente incompletude (Lumineau & Malhotra, 2011), o que dificulta o delineamento de todas as contingências no longo prazo (Williamson, 1985).

Sob outro prisma, Czernek *et al.* (2017) destacaram que os contratos podem desempenhar papel complementar à confiança para fomentar a cooperação, no sentido de que acordos por escritos não são

resultados exclusivos da ausência de confiança, mas também uma exigência de instituições públicas ou requisitos operacionais/financeiros dos parceiros. Esta complementação é especialmente importante, quando se pensa que a confiança está sujeita a fragilidades como a necessidade de tempo substancial para se desenvolver, além de abrir possibilidades de abusos por meio do oportunismo (Granovetter, 1985), fato que torna os contratos úteis para contrabalancear uma possível quebra de confiança (Lanz & Tomei, 2015). Estes últimos autores acrescem que tanto os contratos como a confiança apresentam limitações que os tornam arriscados ou ineficientes para usá-los e, por esse motivo, admitem a combinação de ambos.

2.2.2 Instituições de suporte

As instituições de suporte (IDS) compreendem as organizações orientadas para atuar em um determinado território, que provêm serviços especializados (Brusco, 1993), agem como repositórios de conhecimento e facilitam o desenvolvimento da competitividade às firmas locais (Molina-Morales & Martínez-Fernández, 2010). As IDS se traduzem em universidades, centros de pesquisa e/ou organizações governamentais, associações empresariais e fontes financiadoras públicas ou privadas (Boari, Molina-Morales & Martínez-Cháfer, 2017), que possuem a habilidade de obter informação fora do aglomerado territorial – e/ou da rede – e internalizá-la junto às empresas (Molina-Morales & Martínez-Fernández, 2010).

Na perspectiva de substituição, traz-se que as IDS podem encetar o processo de cooperação, ao facilitarem diálogos e negociações (André, 2004; Selin & Beason, 1991), encorajando as empresas a formarem parcerias, em especial, no contexto das MPE (Baggio & Cooper, 2010), o que seria suficiente para compatibilizar interesses heterogêneos (Franco, 2007) e superar uma eventual falta de confiança.

Em pesquisas empíricas, as IDS se mostram relevantes às redes. Na região de Jæren, Noruega, a cooperação horizontal obteve sucesso devido à atuação de uma IDS tecnológica, que facilitava a aprendizagem (Asheim & Isaksen, 2002). Nos circuitos turísticos de Minas Gerais, a atuação de IDS tem respondido pelo início da cooperação entre redes pertencentes a diferentes municípios do Estado (Knupp & Mafra, 2012). Na rede hoteleira de Brasília (DF), por outro lado, a ausência de apoio governamental, que poderia ser associada à intermediação de uma IDS, foi o principal obstáculo às parcerias empresariais (Miranda Júnior, Costa & Hoffmann, 2016). Silva, Almeida e Ferreira (2014) também sugeriram que a falta de suporte por parte de IDS comprometeu a coesão entre os atores da rede estudada por eles. Inserido nesta lógica, Carrão (2004) já havia defendido que o suporte de instituições governamentais é indispensável à sobrevivência das redes. Apesar de a cooperação advir, muitas vezes, da iniciativa isolada das empresas, é comum que o poder público opere como indutor do processo (Pereira & Lopes, 2010).

Na lógica da complementaridade, os achados de Locke (2001) evidenciam que o suporte técnico-financeiro das IDS, aos agentes econômicos de um dado território, favoreceu a construção da confiança entre eles. Justifica-se esta situação porque as ações cooperadas, intermediadas por essas instituições, resultaram em experiências exitosas que, por conseguinte, possibilitaram a confiança mútua das empresas. Ao objetivarem reduzir o oportunismo, as IDS inserem algum nível de confiança que se mostra importante à cooperação.

Neste raciocínio, infere-se que a atuação de uma organização vinculada ao interesse coletivo para coordenar o cumprimento das normas estabelecidas (Beritelli, 2011) leva a possibilidades concretas de cooperação, mesmo na ausência de confiança (Axelrod, 2010). Por essa razão, as IDS podem agir como substitutas à confiança ou atuar em um estágio prévio e interferir junto aos empresários para estimular a formação de parcerias.

2.2.3 Reciprocidade

A reciprocidade se traduz como uma troca contingencial de benefícios entre duas ou mais partes, que porta a estabilidade do sistema socioeconômico que as cerca. Para o equilíbrio das relações, as pessoas tendem a ajudar quem as ajuda, ou não prejudicar àquelas que as apoiam (Gouldner, 1960). Logo, a conduta recíproca pode se suportar em uma decisão racional e calculada, que vise a retribuição de um benefício no futuro (Siqueira, 2005), sobretudo porque em determinados contextos, a não retribuição de um favor, pode levar a sanções sociais ao desertor (Putnam, 2005). Assim, a reciprocidade, na lógica da cooperação, implica na obrigação em retribuir um favor (Siqueira, 2005).

O argumento que fortalece o vínculo de substituição entre reciprocidade e confiança encontra respaldo em Axelrod (2010), segundo o qual para haver cooperação, deve existir a possibilidade de replicar o comportamento do outro, seja ele colaborativo ou desertor, em interações repetidas entre as partes. Esta circunstância pode conduzir a possibilidades de cooperação, posto que quando dois agentes econômicos têm comportamentos desejáveis e são recíprocos, eles tendem a recompensar o agir benéfico oferecido, mesmo sem confiança entre as partes. Esta visão se coaduna ao resultado encontrado na pesquisa de Maciel (2001), na qual a cooperação em redes de pesquisa do nordeste brasileiro não identificou confiança, mas sim o aumento de interações com objetivos de sucesso econômico. Desse modo, se uma empresa interage com outra, repassando informações, emprestando equipamentos, ou simplesmente indicando-a para um cliente ou fornecedor, poderá cobrar a ajuda em um momento futuro.

Do ponto de vista da complementaridade, acresce-se que a reciprocidade pode, ainda, fomentar a confiança (Powell, 1990), posto que ações recíprocas benéficas, no horizonte longitudinal, promovem uma percepção de segurança e estabilidade aos empresários, o que impulsiona futuras transações, a partir da confiança gerada. Esta, aliás, é a função social da reciprocidade: encetar articulações colaborativas que promovam confiança entre os envolvidos (Gouldner, 1960).

Em suma, a reciprocidade constitui comportamento racional, calculista e interessado, pautado na decisão estratégica do indivíduo, situação esta que tanto se contrapõe às condutas benevolentes, típicas de relacionamentos confiáveis (Colquitt *et al.*, 2007), quanto, no decorrer do tempo, podem também estimular a confiança entre as partes (Powell, 1990).

3 MÉTODO

Este artigo se configura como um estudo descritivo e exploratório, bibliográfico e de campo (Vergara, 1997), de caráter transversal e qualitativo (Flick, 2009), seguindo as recomendações de Costa (2018), em resposta ao passado comumente quantitativo das investigações neste tema. No presente estudo, a cidade de Parnaíba delimita geograficamente a rede de cooperação investigada, consoante o entendimento de Baggio e Cooper (2010) de que um destino, em seu complexo sistema de interações formais e/ou informais, pode ser considerado a própria rede.

3.1 Definição de Variáveis

Quadro 1 – Categorias e subcategorias da pesquisa

Categoria	Subcategorias ex ante	Fonte	Subcategorias ex post
Cooperação	Indicação; Troca de conhecimento e informações; Ações de promoção	Costa (2009)	Complementaridade; Durabilidade/frequência
Confiança	Medidas diretas ¹ ; Expectativas positivas; Disponibilidade a estar vulnerável	Colquitt <i>et al.</i> (2007)	Confiabilidade
Contratos	Contratualidade intrarrede	Ring e Van de Ven (1992)	Contratualidade externa
Instituições de suporte	Encetar a cooperação; Apoio técnico; Facilitar diálogos e negociações	Baggio e Cooper (2010)	-
Reciprocidade	Individualismo; Obrigatoriedade na retribuição do comportamento; Comportamento condicionado à conduta do parceiro	Gouldner (1960) Siqueira (2005) Axelrod (2010)	Sanções sociais

¹ Medidas diretas tratam da indagação direta ao entrevistado se ele confia ou não em um parceiro

Fonte: Elaboração própria a partir do referencial e dos dados da pesquisa.

Este estudo focou em cinco categorias – cooperação, confiança, contratos, instituições de suporte e reciprocidade – e partiu das subcategorias *ex ante* identificadas no referencial teórico. Para a cooperação, a bibliografia base foi o estudo de Costa (2009), enquanto que, para a confiança, seguiu-se as subcategorias recomendadas por Colquitt *et al.* (2007). Com relação às outras três categorias (elementos vinculados),

utilizou-se as subcategorias *ex ante* debatidas nos trabalhos de Axelrod (2010), Baggio e Cooper (2010), Gouldner (1960), Ring e Van de Ven (1992) e Siqueira (2005), principalmente. Em sequência, a coleta de dados propiciou a identificação de novas subcategorias (*ex post*) na exploração dos temas. Estas subcategorias não previstas inicialmente foram incorporadas às análises e forneceram maiores subsídios para a discussão, fato que reforça as características exploratórias desta investigação (Quadro 1).

3.2 Seleção do Caso, Coleta e Tratamento de Dados

O local escolhido foi Parnaíba (PI), cujos principais atrativos turísticos são o Delta do Parnaíba e a costa litorânea (Perinotto, 2013; Perinotto & Santos, 2011). Integra a lista dos 65 Destinos Indutores Brasileiros (Brasil, 2008) e constitui uma das 5,5% cidades com melhor desempenho na economia nacional do turismo (Brasil, 2015). Dispõe de infraestrutura básica para receber o turismo – hospitais, postos de saúde, rodoviária, aeroporto, meios de hospedagem, agências de receptivo e serviços de alimentação – e tem na atividade um dos principais mecanismos de geração de emprego e renda local (Perinotto, 2013).

O município participa, junto a Barreirinhas (MA) e Jericoacoara (CE), da Rota das Emoções (Sebrae, Senac & MTur, 2006), roteiro integrado fomentado pela política pública federal de regionalização da oferta (Fratucci, 2009) e onde se formou o primeiro consórcio interestadual em turismo do Brasil (Bouças da Silva & Ribeiro, 2018), o que é um indício de haver cooperação e justifica a escolha do caso. Neste estudo, o destino turístico, em seus limites territoriais, é a variável localização considerada e operacionalizada como a própria rede de cooperação, haja vista se tratar de uma aglomeração territorial que reúne empresas com relações de complementaridade (Andrighi & Hoffmann, 2010; Scott *et al.*, 2008).

A unidade de análise se refere às empresas parnaibanas ligadas à hospedagem – hotéis e pousadas – e avaliadas no sítio *TripAdvisor* até setembro de 2016. A partir disso, chegou-se ao universo de 17 empreendimentos e, para a determinação dos sujeitos da pesquisa, foram utilizados os critérios de adesão e saturação teórica (Fontanella, Ricas & Turato, 2008). Por fim, chegou-se ao total de nove empreendimentos entrevistados. A Tabela 1 auxilia na contextualização dos participantes da pesquisa.

Tabela 1 – Caracterização da amostra

Empresa	Tempo de existência	Porte	Nº UHs	Nota <i>TripAdvisor</i>	Respondente	
					Cargo	Escolaridade
A	Mais de 20 anos	Pequeno	70	3,5	Gerente de Recepção	Ensino Superior
B	6 anos	Micro	18	4,0	Gerente Geral	Pós-Graduação
C	3 anos	Pequeno	22	5,0	Gerente Geral	Ensino Superior
D	6 anos	Pequeno	26	4,0	Gerente de Reservas	Ensino Superior
E	6 anos	Micro	57	3,5	Proprietário	Ensino Médio
F	Mais de 20 anos	Pequeno	72	3,0	Gerente Geral	Ensino Superior
G	Mais de 20 anos	Pequeno	57	3,5	Gerente de Reservas	Ensino Superior
H	Mais de 20 anos	Micro	18	3,0	Proprietário	Ensino Médio
I	6 anos	Micro	10	3,5	Gerente de Recepção	Ensino Médio

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa.

Os dados foram coletados, *in loco*, por meio da aplicação de um roteiro semiestruturado, contendo as variáveis destacadas na Tabela 1. As entrevistas foram realizadas, presencialmente, em outubro de 2016. A técnica utilizada foi a Análise de Conteúdo, do tipo Categórica como define Bardin (1977), seguindo as categorias e subcategorias expostas no Quadro 1. Ao final do trabalho, são apresentadas proposições construídas a partir dos resultados da pesquisa, como forma de contribuir com o aprofundamento da temática em voga.

4 RESULTADOS

4.1 Categoria: Cooperação

O Quadro 2 mostra que as subcategorias *ex ante* foram confirmadas e que surgiram duas categorias novas (*ex post*): “complementaridade das empresas” e “durabilidade/frequência das relações”.

Quadro 2 – Conteúdos relativos à cooperação

Empresa	CONTEÚDOS
Subcategoria ex ante – Indicação dos Parceiros – Rede Horizontal	
A	“Quando está em época de lotação, a gente indica outros hotéis, dá telefone”.
B	“Meus parceiros são parceiros mesmo e não concorrentes. Inclusive, trabalho com vários hotéis”.
C	“Com outros hotéis temos parcerias, que não deixa de ser uma parceria rotineira da cidade, troca [...] de clientes”.
D	“Hospedagem, a gente sempre indica quando a pousada está cheia [...] ou quando o cliente pede uma que o valor é mais baixo [...] a gente até liga para acertar valores e passa para o cliente que está aqui”.
G	“A gente indica para os meios de hospedagem também”.
I	“A gente manda clientes para lá, para outras pousadas”.
Subcategoria ex ante – Indicação dos Parceiros – Rede Vertical	
A	“Trabalhamos com todas as agências, principalmente as que têm um destaque [...] os grupos que eles fecham lá, indicam aqui e quando os grupos chegam diretamente no hotel, a gente indica as agências para fazer passeio”.
B	“A gente começa com agências de turismo [...] Eles vendem nosso hotel e a gente vende o passeio do Delta que é acertado por eles”.
C	“Desde o começo, achamos necessário trabalhar em conjunto, prioritariamente, com agências de viagem locais [...] restaurantes também”.
D	“Temos parceria com um restaurante [...] quem come lá, concorre a uma hospedagem aqui. A mesma coisa, quem vem para cá, concorre a uma barca de sushi”.
E	“A gente entra em contato com as agências e encaminha. Eles indicam clientes para nós, quanto mais a gente manda clientes para eles”.
F	“Temos um restaurante aqui [...] que procuramos indicar”.
G	“Agência de receptivo [...] é parceria. Muitas vezes, indicam para cá e a gente indica para lá”.
H	“É indicação apenas, principalmente agências de passeios e restaurantes, lugares agradáveis, bons e baratos”.
I	“A parceria das agências é a indicação para passeios”.
Subcategoria ex ante – Troca de Conhecimento e Informações	
B	“Meu cliente às vezes fala que não gostou da indicação [...] Aí eu ligo para alguns parceiros e informo”.
C	“Com hotéis [...] trocamos informações sobre os clientes [...] e com restaurantes”.
D	“A dona da pousada tem amizade com alguns donos de meio de hospedagem e fazem essa troca de ideias, experiências. Pergunta como é que está, o quê que pode fazer para melhorar”.
E	“Quando dá um erro (com a prestação de serviço do parceiro) que eles (clientes) não gostam, a gente diz para os parceiros [...] que o cliente reclamou”.
Subcategoria ex ante – Ações de Promoção	
B	“Existem grandes feiras que a gente não tem condição de participar individualmente, então o <i>Convention</i> [...] leva material de todos e divulga”.
D	“Na ABAV que teve agora [...] não foram todos os empresários da Rota, mas o <i>Convention</i> foi representando eles. Levou o material deles”.
E	“ABAV, BNTM e outros eventos [...] que são fora, a gente tem que participar através do Sebrae ou por conta própria [...] Quando não dá para ir todo mundo, porque são vários hotéis [...] os mais interessados, em melhor em condição (financeira) no momento, é que vão”.
Subcategoria ex post – Complementaridade das Empresas	
A	“Ainda teria relação, seriam as agências de receptivo com os hotéis, até porque ocorre uma dependência de uma com a outra. Quem faz receptivo precisa hospedar o pessoal em algum local”.
C	“Em termos de estrutura, equipamentos, investimentos, achamos dispendioso [...] criar nossa minia-gência para atender passeios, deslocamentos. Então, essa foi nossa primeira ação de parceria, com agências locais, eminentemente, receptivas”.
D	“Temos uma agência de turismo. Facilita muito [...] quando o cliente vem querendo passeio”.
Subcategoria ex post – Durabilidade/Frequência das Relações	
A	“Já são parcerias bem antigas [...] nos encontramos nas reuniões do Sebrae [...] geralmente é uma vez por mês, no mínimo”.
B	“Nos relacionamos com os parceiros há um bom tempo, desde o início da empresa”.
C	“Desde o começo da empresa, achamos necessário trabalhar em conjunto [...] então há uma convivência”.
D	“A gente faz reuniões para discutir [...] quase todos os meses tem reunião”.
E	“É uma história longa [...] porque a gente tem contato todo dia com essas empresas [...] a gente se encontra e lá (nas reuniões) negocia”.
F	“É que a gente trabalha com ela (empresa parceira), porque tem relação de amizade. Os donos se conhecem há um tempo”.

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa.

4.2 Categoria: Confiança

Na categoria confiança, surgiu uma nova subcategoria, “confiabilidade do parceiro”, e apenas a subcategoria “expectativas positivas”, não houve conteúdo suficiente para comprová-la (Quadro 3).

Quadro 3 – Conteúdos relativos à confiança

Empresa	Conteúdos
Subcategoria ex ante – Medidas Diretas	
A	“Os que a gente trabalha sim, a gente confia. Até porque tem que partir da confiança para manter boa relação. Não só no âmbito empresarial, mas na vida pessoal”.
B	“Acredito que confio [...] a gente trabalha com parcerias e não com a ideia de concorrente”.
C	“Sim, confio. Desde o taxista até as instituições públicas”.
E	“Olha, tenho confiança sim. Porque se não tiver, eu não quero”.
F	“Empresas que estamos diretamente ligados sim, nós confiamos. Com as demais, percebo que há uma certa cautela”.
G	“Acho que sim com relação à confiança”.
H	“Não confio, pois confiança é uma palavra forte [...] você sabe que ninguém faz nada em troca sem interesse”.
I	“Confio [...] porque temos relação de amizade. Os donos se conhecem”.
Subcategoria ex ante – Dispor-se a Estar Vulnerável	
A	“Não me sinto à vontade (em trocar informações). Até porque com o egoísmo do Trade turístico [...] muitas vezes ele pode utilizar essa informação para nos denegrir com o próprio cliente dele e com o nosso”.
B	“Obviamente existem algumas coisas confidenciais, mas a gente troca sim (informações)”.
C	“Sim (me sinto confortável em trocar informações), porque nós vamos criando bem isso. Desde a convivência, até o próprio feedback”.
D	“Não há esse conforto de passar informações. A gente quer colher lá (a informação), mas sem passar a informação verdadeira (da nossa empresa)”.
Subcategoria ex post – Confiabilidade do Parceiro	
A	“A gente sempre indica os parceiros que satisfaçam o desejo dos clientes [...] eles prestam um passeio de qualidade, com alimentação boa. Isso foi suficiente para mantermos a parceria”.
B	“A gente observa qual está proporcionando o serviço melhor para o cliente [...] Não vou vender só aquela agência que mandou cliente para mim, mas a que oferece melhor serviço”.
C	“O mais importante é a qualidade do que ele está oferecendo”.
D	“A gente faz a indicação e pede o feedback do cliente quando ele volta. Com isso, a gente já começa a eliminar quem não indica mais”.
G	“(Indico porque) acredito que eles são bem maleáveis, fáceis de negociar. E, companheiros, né? Para o que a gente precisa”.
H	“O problema não é confiar, é a qualidade do serviço oferecido [...] focamos na satisfação do turista, por isso nem sempre indico o mesmo local”.

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa.

4.3. Categoria: Contratos

Nesta categoria surgiu um tema novo, relacionado aos contratos estabelecidos extrarrede (Quadro 4).

Quadro 4 – Conteúdos relativos a contratos

(continua)

Empresa	Conteúdos
Subcategoria ex ante – Contratualidade Intradrede	
A	“A gente não assina contrato com nenhuma empresa [...] é mais aquela relação pessoal [...] todos que atuam no turismo de Parnaíba e região, praticamente todos se conhecem. É uma relação bem antiga”.
B	“Existe essa relação de confiança mesmo. Nada é em contrato [...] a maioria, senão todos os parceiros locais, é só firmado de boca. Até porque já existe essa confiança instalada”.
C	“Com as empresas locais a gente tende a não fazer esse tipo de contrato (escrito)”.
D	“Com contrato formalizado, não [...] Porque a parceria pode acontecer com contrato ou não”.
E	“As empresas daqui a gente não está exigindo (contrato), até porque a gente tem uma parceria muito aberta. Se tem problema [...] a gente discute”.
F	“Funciona de boca [...] mas ela (palavra do parceiro) é muito frágil. A qualquer momento pode sofrer prejuízo nesses acordos verbais [...] seria importante que fosse formalizada”.
G	“Realmente a parceria ocorre sim, de boca”.
H	“Contrato exige muitas coisas [...] nunca assinei um contrato para firmar parceria aqui”.
I	“Fazemos parcerias de boca apenas”.

Quadro 4 – Conteúdos relativos a contratos

(conclusão)

Empresa	Conteúdos
Subcategoria <i>ex post</i> – Contratualidade Extrarrede	
C	“Três agências de fora (do Piauí) nos obrigaram [...] a fazer o contrato, porque senão não existiria parceria [...] ficamos presas a elas por um ano”.
D	“Geralmente temos contratos, mas com empresas de fora daqui do Estado [...] dependendo do movimento, da negociação, a gente pode prorrogar, mas a gente sempre está com um contrato”.
E	“As daqui a gente nem liga muito para fazer contrato, mas com todas de fora sim. Todas de fora a gente tem contrato. Com as daqui é um contrato verbal.”
G	“Com as empresas de fora nós temos tudo por contrato”.

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa.

4.4 Categoria: Instituições de Suporte

Neste tema, nenhuma subcategoria emergiu dos conteúdos (Quadro 5).

Quadro 5 – Conteúdos relativos à cooperação

Empresa	Conteúdos
Subcategoria <i>ex ante</i> – Encetar a Cooperação	
B	“Não existia uma forma de todos se encontrarem, era cada um por si. Aí a partir do trabalho do Sebrae[...] reuniões, palestras, então a gente se encontra”.
C	“Se não fosse a interferência do Sebrae, nós continuaríamos trabalhando individuais [...] o que hoje tem de resultado melhor [...] do turismo é em função disso. Se Sebrae ou qualquer instituição[...] como o <i>Convention</i> , deixar isso de novo solto, todo mundo continua trabalhando por si só”.
D	“(O papel das IDS) colocar na cabeça do empresário que ele sozinho não vai a lugar nenhum. Mas, em conjunto, fica mais fácil para ele, como também para as outras empresas [...] com Sebrae e <i>Convention</i> , fica mais fácil”.
E	“Tem que ter incentivo (de IDS) para a gente trabalhar junto. O Sebrae[...] sempre articulando e fazendo com que a gente acorde. Manda informação, chama para reunião. Você participa e aquilo vai ajudando. Porque se não, a gente acaba só ficando no canto da gente”.
F	“Uma iniciativa nesse sentido (estimular a cooperação), é por parte do Sebrae [...] ele está muito envolvido com isso, para onde converge tudo que é discutido no setor”.
H	“Quando acontece alguma parceria, cooperação, é por contado Sebrae. As pessoas sozinhas não têm tempo, não tem interesse”.
Subcategoria <i>ex ante</i> – Apoio Técnico	
A	“Acho que Sebrae e Superintendência (Municipal de Turismo) fizeram um trabalho bem interessante [...] capacitação dos profissionais que atuam na área, oferecendo muitos cursos para garçons, recepcionistas, e várias áreas que trabalham dentro da hotelaria, das agências de turismo [...] também cursos de guias”.
B	“A gente recebeu, nos últimos dois anos, um projeto do Sebrae [...] (para formar) empresas inovadoras”.
C	“Outras parcerias foram com instituições, como Sebrae, Senac [...] em termos de qualidade no atendimento e consultorias”.
E	“O Sebrae nos ajuda muito. Ele dá muita orientação [...] sempre nos procurando [...] para curso de preparação de funcionários, avaliação de serviço, inclusive tem alguns certificados”.
F	“Sebrae [...] no caso da hotelaria, aborda a questão da excelência no atendimento, para melhorar a questão da infraestrutura”.
G	“O Sebrae tem muito curso bom”.
H	“O Sebrae atua para qualificar as pessoas [...] como formalizar (a empresa), como montar (parcerias), como selecionar (parceiros)”.
Subcategoria <i>ex ante</i> – Facilitar Diálogos e Negociações	
A	“O único momento em que as empresas de turismo daqui têm contato [...] são nas reuniões que acontecem no Sebrae [...] Fora isso, até onde eu saiba, não existe essa parceria. Sentar e organizar o turismo local”.
B	“Com a chegada do <i>Convention</i> , a gente viu essa facilidade maior. Então a gente se encontra nas reuniões, troca informações. Alguns hoteleiros vêm nos pedir dicas e vice-versa. A gente sente que os laços se estreitaram”.
C	“Essa união, esse trabalho realmente conjuntos [...] essa possibilidade de todo mundo sentar à mesma mesa e conversar [...] sem muita briga, realmente se deu, ao longo dos anos, porque o Sebrae sempre foi o mediador [...] o grande responsável por esse processo”.
D	“A gente vê aqui muita rivalidade ainda. Mas precisa realmente uma organização dessa (IDS) no meio para poder o negócio andar, senão não tem parceria, nem negociações”.
E	“Se tirar o Sebrae, vamos ficar muito mais prejudicados do que já somos [...] o Sebrae tem a intenção de trazer todo esse pessoal para conversar, para troca de experiências e transformar isso numa linha de pensamento”.

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa.

4.5 Categoria: Reciprocidade

A partir das falas dos entrevistados, “sanções sociais” aparecem como uma nova subcategoria, e “comportamento condicionado à conduta do parceiro” não pode ser comprovada dada a insuficiência de conteúdo (Quadro 6).

Quadro 6 – Conteúdos relativos à reciprocidade

Empresa	Conteúdos
Subcategoria ex ante – Individualismo dos Parceiros	
A	“Existe um egoísmo muito grande por parte das empresas e empresários daqui [...] agências, também dos hotéis, do <i>Trade</i> ”.
B	“A gente percebe muitos ainda com essa mentalidade individualista. Mas acho que está começando a mudar. A gente sabe que sozinho não consegue. A gente precisa do outro para crescer”.
D	“Sim, são muito individualistas os empresários”.
E	“Eu acho que o empresário daqui é individualista [...] Ele divide parcerias [...] de viagens, excursões, mas cada um tem seu preço e prática aqui no mercado o que acha melhor para si”.
F	“O turismo tem que ser visto como um todo e não como uma questão individual, que é o que ocorre aqui [...] O pessoal ainda enxerga seu vizinho, seu concorrente, como uma ameaça aos seus lucros”.
H	“Os empresários aqui são totalmente individualistas”.
Subcategoria ex ante – Obrigatoriedade na Retribuição do Comportamento	
A	“Essa empresa que eu citei [...] sinto essa obrigação (de retribuição) com eles porque 100% do pessoal que procuram eles, eles mandam para cá. E geralmente a gente também manda os nossos clientes para eles”.
C	“Você tem troca de favores [...] mas eu não me sinto na obrigação de retornar esse favor, porque pelo perfil do meu cliente, nem sempre vou poder encaminhar (indicar)”.
D	“Sim retribuo, com certeza. A mesma coisa, se eu indicar [...] daquela vez eu indiquei aquele grupo e aí chegou agora ele nem indicou para a gente, indicou para outra empresa. Aí não tem parceria”.
E	“A agência tal manda um grupo para mim, um cliente [...] é lógico que se aparecer amanhã outro grupo procurando o passeio [...] a gente liga lá para ver se tem vaga com eles”.
I	“Eu sinto (obrigação). Como eles estão levando clientes, é bom indicar também, retribuir”.
Subcategoria ex post – Sanções Sociais	
B	“Fica (mal visto). A gente percebe que empresários que só querem olhar para eles, acabam ficando aquém dos demais. Então, na troca de informação, a gente acaba ficando mais receoso [...] será que é interessante eu repassar? Porque tinha que ser uma via de mão dupla”.
C	“Ele tanto é mal visto pelos colegas, como pelo próprio mercado. Porque [...] aquele que está trabalhando em cooperação, tende a melhorar seu próprio serviço, e o outro não [...] é difícil para ele se manter no mercado, porque o próprio colega vira as costas, e diz: tu não me ajuda, então também não vou te ajudar”.
D	“Os empresários individualistas ficam muito mal vistos entre os outros”.
F	“Empresários mais individualistas são vistos com uma certa desconfiança”.

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa.

5 DISCUSSÃO, CONCLUSÕES E PESQUISAS FUTURAS

A cooperação interorganizacional em Parnaíba foi identificada, a partir de uma variedade de ações de natureza informal, sem contratualidade interna, e que se ampara fortemente em IDS para que as parcerias ocorram. No caso estudado, a cooperação informal se traduz de modo mais recorrente na indicação dos parceiros (Quadro 2), alinhando-se aos resultados do estudo realizado na mesma localidade por (Costa, 2009; Costa, Nascimento, Hoffmann & Bouças da Silva, 2017). A indicação constitui uma forma de cooperação que ocorre tanto vertical quanto horizontalmente, o que se coaduna ao entendimento de Hoffmann *et al.* (2007) de que uma organização pode pertencer, simultaneamente, a redes verticais e horizontais. O fato de haver uma ação que denota a cooperação auxilia a compreensão do fenômeno em si, pois assim não é necessário perguntar diretamente aos empresários entrevistados se eles cooperam.

Com destaque, a cooperação horizontal entre MPE foi reconhecida anteriormente como prática comum Carrão (2004), demonstrando que ações colaborativas são possíveis, mesmo em contextos turísticos de elevada concorrência (Kylänen & Rusko, 2011), como é o caso. A motivação mais perceptível na indicação

do concorrente é atender o fluxo de visitantes na alta estação, porquanto é o momento em que as empresas atingem a sua capacidade operacional máxima. Há de se pensar que essa cooperação é induzida pelo transbordamento da demanda. Nos relacionamentos verticais, os meios de hospedagem costumam se articular com agências de receptivo – responsáveis pelos passeios – e com restaurantes da cidade, reiterando a lógica de complementaridade dos serviços turísticos (Denicolai *et al.*, 2010; Scott *et al.*, 2008).

Outro aspecto que enfatiza a presença da cooperação é a troca de conhecimento e informações (Quadro 2) entre os empresários – conforme previamente apontado por Bock e Macke (2014) e Cerqueira *et al.* (2010) – em reuniões organizadas por IDS ou encontros informais, com o mote de solucionar problemas comuns, inclusive os que tratam da reclamação de clientes acerca dos serviços prestados pelos parceiros. Nesse ponto, Stacke, Hoffmann e Costa (2012) já haviam reconhecido que a troca desses recursos configura uma ação cooperativa comum nos aglomerados turísticos, o que é citado por Hoffmann *et al.* (2014) como essencial à competitividade desses territórios.

As ações de promoção do destino (Quadro 2) consistem em mais uma forma de cooperação, antecipada por Bonet (2004), que fortalece uma lógica de coopeção (Kylänen & Rusko, 2011). As empresas competidoras entram em regime de cooperação na promoção externa dos seus atrativos locais e de seus serviços (Tremblay, 1999). No entanto, os depoimentos demonstraram que essas iniciativas partem, em sua maioria, da articulação de IDS – sobretudo Sebrae e Convention & Visitors Bureau de Parnaíba (CVBP) – para que elas sejam concretizadas, ocorrência que reforça o exposto na literatura sobre as IDS e o seu papel de apoiadoras das empresas turísticas (Hoffmann & Campos, 2013).

Por se tratarem de MPE, cujas características envolvem baixa capacidade operacional e de investimento (Balestrin & Vargas, 2004), uma das possíveis explicações para que as empresas cooperem é o acesso a recursos que lhes são escassos ou complementares (Oliver, 1990). Perante as dificuldades impostas aos empresários – custos de promoção e acesso à informação privilegiada, por exemplo – ainda que não queiram cooperar, eles necessitam de parcerias para que potenciais clientes conheçam seus serviços e visitantes usufruam do produto turístico como um todo (Denicolai *et al.*, 2010; Scott *et al.*, 2008), como pode ser visto no Quadro 2.

Afora a necessidade de obter recursos externos à firma (Oliver, 1990), atina-se que a durabilidade e a frequência dos contatos (Quadro 2) justificam a aproximação para as empresas cooperarem entre si, e remetem à questão da repetição das interações como um dos elementos que atuam a fim de propiciar ações cooperativas entre as partes (Axelrod, 2010). Este fato corrobora o pensamento de Granovetter (1985) de que as conexões sociais favorecem ganhos econômicos.

Em se tratando da confiança, foram confirmadas evidências quanto à sua presença na rede turística parnaibana (Quadro 3) e a sua importância para a cooperação (Rosas & Camarinha-Matos, 2009). Apenas a Empresa H declarou não confiar nas firmas com as quais se relaciona comercialmente e reforçou que a competência do parceiro – confiabilidade – é o que mais impacta na sua decisão de cooperar. Essa situação revelou que a motivação empresarial para compor arranjos cooperativos se baseia também na qualidade dos serviços prestados – resultado anteriormente exposto por Costa *et al.* (2017) – e seguindo o entendimento de Franco (2007) sobre cooperação estratégica, pautada na escolha racional do gestor.

Assim sendo, afere-se que não apenas a confiança exclusivamente, mas também a confiabilidade contribui para a cooperação. A confiabilidade, portanto, é um fator distinto que influencia na decisão de cooperar – principalmente indicar – pois a manutenção da rede está condicionada à competência dos seus membros (Mayer *et al.*, 1995). Este resultado coincide com o trabalho de Colquitt *et al.* (2007) que, da mesma forma, verificaram relação significativa entre confiabilidade e confiança, o que sinaliza que o destaque atribuído à competência do parceiro gere a confiança necessária ao reforço das relações cooperativas.

Quanto à possibilidade de assumir posição de vulnerabilidade diante dos parceiros (Quadro 3), as opiniões foram divergentes, em especial, referente à troca de informações. Parte das empresas que manifestou desconforto nesse compartilhamento, o atribuiu ao receio do uso indevido da informação pelos concorrentes. Não obstante, ressaltou-se que essa percepção de risco é maior em situações que envolvem, além de parceiros, outros atores do mercado. Manter a heterogeneidade configura estratégia importante para os negócios individuais (Barney, 1991), contudo, caminha de encontro ao recomendado na literatura

sobre redes, posto que o acesso à informação privilegiada incrementa a capacidade de inovação das firmas e impacta positivamente seu desempenho (Uzzi, 1996).

No tocante aos elementos vinculados, as entrevistas demonstraram que os contratos não são utilizados para reger as relações entre as empresas aglomeradas (Quadro 4). Isso reforça o elo de substituição entre confiança e mecanismos contratuais (Granovetter, 1985), deixando de lado, por hora, a noção de contratos como antecedentes da cooperação. A investigação indicou, ainda, a contratualidade das relações comerciais externas ao destino (Quadro 4) para assegurar o compromisso das partes acerca dos seus direitos e deveres (Lumineau & Malhotra, 2011), o que se mostrou algo inédito neste trabalho. A análise dessa situação comprova a influência do fator território na realidade das MPE (Carrão, 2004), pois a proximidade geográfica favorece a existência de recursos competitivos para as empresas como a confiança desenvolvida ao longo do tempo (Hoffmann *et al.*, 2014), o que gera uma consequente economia nos custos de transação desses relacionamentos (Ring & Van de Ven, 1992; Williamson, 1985).

Com relação à quarta categoria de análise – Instituições de Suporte – foram sublinhados, sobretudo, Sebrae, Convention (CVBP) e Superintendência Municipal de Turismo (SMT), enquanto organizadores de encontros/reuniões do Trade e intermediadores da parceria empresarial (Quadro 5). Esta ocorrência já havia sido apresentada por Baggio e Cooper (2010), Knupp e Mafra (2012), Pereira e Lopes (2010), para os quais as IDS assumem papel importante para encetar a cooperação nos destinos. Outrossim, constatou-se o apoio técnico oferecido por essas instituições para que as empresas melhorem a qualificação dos seus colaboradores e compreendam como consolidar redes de cooperação, tal como apontado anteriormente por Hoffmann e Campos (2013), e Miranda Júnior *et al.* (2016).

As iniciativas das IDS fomentam a aproximação entre os empresários que, de acordo com os entrevistados, possivelmente não se reuniriam para discutir sobre as parcerias. Desse modo, a atuação dessas instituições do destino pesquisado é vista como decisiva para que os empresários locais dialoguem e negociem entre si (Quadro 5), corroborando literatura anterior (André, 2004, Selin & Beason, 1991). Essas alegações consubstanciam que as IDS podem ser recursos competitivos dos destinos (Hoffmann & Campos, 2013), com potencial para auxiliar na superação da ausência ou baixa confiança, ao impactarem a cooperação local.

Já sobre a reciprocidade, há indícios de sua presença na rede de cooperação parnaibana, porquanto o individualismo empresarial (Powell, 1990) parece nortear as interações econômicas do turismo (Quadro 6). Não obstante, o discurso da Empresa B avigora que a conduta mais individualista, possivelmente, esteja cedendo espaço ao pensamento coletivo, em razão da compreensão de que é preciso cooperar para competir (Kylänen & Rusko, 2011; Tremblay, 1999). A identificação de práticas locais colaborativas, principalmente por força de IDS, sugere que o estreitamento das relações no turismo, somadas a experiências de sucesso fruto da cooperação, fortaleça a confiança interorganizacional.

Outro aspecto que indica reciprocidade, influenciando a composição das parcerias, concerne ao senso de obrigatoriedade na retribuição de um favor (Gouldner, 1960). O único gestor que alegou não se sentir obrigado a retribuir a ajuda oferecida, justificou-se pela incompatibilidade entre a qualidade dos serviços das empresas que o indicam e o exigido pelo seu cliente (Quadro 6). Retribuir favor, portanto, confirma-se como prática comum que também se associa ao receio de sofrer retaliações por parte dos parceiros, confirmando o estudo de Axelrod (2010). Em outras linhas, a não retribuição de uma ajuda, seja ela uma indicação ou a troca de uma informação, pode gerar sanções sociais para o desertor (Putnam, 2005), uma vez que ele fica mal visto entre os empresários, o que provavelmente prejudicará as suas futuras relações comerciais no território (ver sanções sociais, Quadro 6).

A partir das análises, podem ser feitas considerações acerca de cada construto central deste trabalho: cooperação, confiança e seus elementos vinculados aqui testados (contratos, IDS e reciprocidade). Estes elementos foram organizados em categorias a partir dos insumos da literatura (subcategorias *ex ante*) e obtiveram aspectos somados a eles (subcategorias *ex post*) a partir da verificação empírica, tais como: “complementaridade entre as empresas” e “durabilidade/frequência” (cooperação); “confiabilidade” (confiança); “contratualidade externa” (contratos); e “sanções sociais” (reciprocidade). Ratifica-se que estes resultados subsidiaram a elaboração de proposições de pesquisa – as quais serão apresentadas a seguir – e devem ser testadas empiricamente no porvir, a fim de aprofundar os temas aqui debatidos.

Tendo como ponto de partida o objetivo de demonstrar o papel da confiança e dos elementos que se vinculam a ela na decisão de cooperar no setor turístico de Parnaíba (PI), conclui-se que, nesta localidade, existe uma rede interorganizacional em que a cooperação foi materializada por ações de indicação, troca de conhecimento/informação e promoção do destino. Essas ações foram percebidas tanto horizontal quanto verticalmente, de maneira informal e pouco complexa. O ato de indicar se concretiza mais em função da complementaridade dos serviços turísticos, do que como uma ação planejada das empresas. Ou seja, a necessidade de contar com o serviço do parceiro para dar suporte ao visitante motiva, por si, o empresário a cooperar. Nas outras duas ações de cooperação destacadas, as IDS demonstraram seu protagonismo para que a articulação empresarial acontecesse. Isto posto, assume-se que no destino estudado, a rede se estabeleceu em um processo natural, de complementaridade de recursos, com vistas a melhorar a experiência do turista no local. Assim, propõe-se:

Proposição 1: A complementaridade de serviços no turismo enceta a cooperação intraterritorial.

A confiança aparece como um facilitador na formação dessas redes, com práticas que possibilitam o incremento da competitividade, a exemplo da troca de recursos, como informação e conhecimento. Entretanto, são feitas ressalvas quanto a esse compartilhamento com os não parceiros e o significativo individualismo dos empresários. Isso ratifica o fato de a confiança em Parnaíba ocorrer no nível interorganizacional (entre os meios de hospedagem) e não no institucional (no destino como um todo). Assim, conclui-se que no destino estudado não há uma rede apenas, mas várias delas, com distintas configurações, possibilidade essa já descrita por Hoffmann *et al.* (2007) e Costa *et al.* (2017). Dessa forma, são lançadas as proposições subsequentes:

Proposição 2: A confiança favorece a cooperação intraterritorial.

Proposição 3: O fator território contribui para a criação de redes locais com diferentes configurações.

Proposição 4: Um mesmo ator pode se estabelecer em rede vertical e horizontal simultaneamente.

Cabe destacar, do mesmo modo, que a confiabilidade divide atenções com a confiança na decisão de cooperar, pois a observância ao aspecto comercial das empresas, em especial, a qualidade dos serviços, pesa na formação das alianças. Esta situação reforça o entendimento anterior de Colquitt *et al.* (2007), de que a confiabilidade pode preceder a confiança nas redes. Assim:

Proposição 5: A confiabilidade é um antecedente da confiança para se estabelecer a cooperação.

Retoma-se que as IDS – em especial Sebrae, CVBP e SMT – foram reconhecidas como centrais na cooperação local, por: i) despertarem nos empresários a importância das parcerias; ii) propiciarem o estreitamento nas relações, ao facilitarem diálogos e negociações; e iii) oferecerem apoio técnico voltado à qualificação profissional e à constituição de redes. Assim, a presença dessas instituições caracteriza essas redes como interorganizacionais. As IDS, nesse sentido, atuam em complementação à confiança nas redes, ao favorecerem uma maior abertura para as empresas se disporem a estar vulneráveis, tendo em vista que podem empregar sua própria reputação, seu olhar para o coletivo e sua confiabilidade nesta mediação. Desse modo:

Proposição 6: As instituições de suporte contribuem para a cooperação, de maneira complementar à confiança.

A reciprocidade surge como imperativa, na devolução da ajuda recebida, e passível de penalização. Ela se configura como calculada e individual, e constitui um propulsor na tomada de consciência por parte do empresário de que é preciso cooperar para competir. Assim, a sensação de obrigatoriedade na retribuição de uma ajuda favorece a decisão de cooperar, ainda que a escolha racional de com quem cooperar seja determinada mais pela confiabilidade do parceiro. De forma específica, na dinâmica da rede estudada, é relevante aos empresários se atentarem às retaliações, haja vista que a complementaridade entre as empresas configura um ambiente de risco para aqueles que assumem condutas desertoras. Esta interdependência, apontada como um dos motivadores centrais da cooperação (Denicolai *et al.*, 2010; Scott *et al.*, 2008; Xavier *et al.*, 2012), exige das empresas turísticas uma ação recíproca, no decorrer do tempo, com os outros players do mercado. Conclui-se que essas categorias estão fortemente relacionadas entre si, e que a reciprocidade age de maneira complementar à confiança nas redes locais. Ou seja:

Proposição 7: A reciprocidade contribui para a cooperação, de maneira complementar à confiança.

Conforme esperado, os contratos se mostraram irrelevantes para compor os relacionamentos no contexto investigado, sendo empregados apenas para aqueles extraterritórios, o que coaduna à compreensão do território como um ambiente que propicia recursos favoráveis à formação das redes, como a confiança e as IDS. Assim, neste estudo:

Proposição 8: Os contratos contribuem para a cooperação extraterritorial, de maneira substituta à confiança.

Este conjunto de proposições pode vir a ser explorado em investigações vindouras, a fim de se verificar como se dão os vínculos com a confiança em outras condições. Para a realidade estudada, IDS e reciprocidade são complementos e o contrato substituto. Aqui reside o contributo central deste trabalho.

Destaca-se, por fim, que este estudo está limitado, a priori, pelo objeto de pesquisa: MPE hoteleiras avaliadas no *TripAdvisor*. Como agenda de pesquisa, recomenda-se estender a investigação para as demais empresas de Parnaíba. Além disso, ele voltou-se a um destino turístico, abrindo, assim, a possibilidade de estudos comparativos, que diminuam o efeito local dos resultados. Embora a abordagem qualitativa não seja em si uma limitação, uma continuidade deste trabalho seria fazê-lo de maneira quantitativa, transformando categorias e subcategorias confirmadas ou que emergiram deste trabalho em variáveis, e testá-los no próprio destino, ou mesmo em outras localidades turísticas.

AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem o apoio material concedido pela CAPES (Projeto PGCI035/2013) e CNPq (projeto 302336/2016-8), bem como apoio institucional da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) e da Universidade de Brasília (UnB).

REFERÊNCIAS

- André, M. (2004). Políticas Locales de Dinamización Turística y Grandes Atractivos Culturales: El Caso de Figueras. In: Sentias, Josep F. *Casos de Turismo Cultural: de la planificación estratégica a la gestión del producto*. Barcelona: Ariel.
- Andrighi, F.F. & Hoffmann, V.E. (2010). Redes e Cooperação na Destinação Turística de Urubici/SC. *Turismo em Análise*, 21(1), 149-164, abril. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v21i1p149-164>
- Asheim, B.T. & Isaksen, A. (2002). Regional innovation systems: The integration of local 'sticky' and global 'ubiquitous' knowledge. *The Journal of Technology Transfer*, 27, 77-86. <https://doi.org/10.1023/A:1013100704794>
- Axelrod, R. (2010). *A evolução da cooperação*. São Paulo: Leopardo Editora.
- Baggio, R. & Cooper, C. (2010). Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure. *The Service Industries Journal*, 30(10), 1757-1771. <https://doi.org/10.1080/02642060903580649>
- Balestrin, A., & Vargas, L.M. (2004). A dimensão estratégica das redes horizontais de PMEs: teorizações e evidências. *Revista de Administração Contemporânea*, 8, 203-227. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552004000500011> <https://doi.org/10.1590/S1415-65552004000500011>
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108> <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J.B. & Hansen, M.H. (1994). Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15, 175-190. <https://doi.org/10.1002/smj.4250150912>
- Beritelli, P. (2011). Cooperation among prominent actors in a tourist destination. *Annals of Tourism Research*, 38(2), 607-629. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.11.015>
- Boari, C., Molina-Morales, F.X. & Martínez-Cháfer, L. (2017). Direct and Interactive Effects of Brokerage Roles on Innovation in Clustered Firms. *Growth and Change – a Journal of Urban and Regional Policy*, 48(3), Sep. 336-358. <https://doi.org/10.1111/grow.12170>
- Bock, I.A.A. & Macke, J. (2014). The social capital and the development of collaborative networks in the tourism sector: a case study on the Grupo Gestor do Turismo Rural do Rio Grande do Sul (Rural Tourism

Steering Group) - RS, Brazil. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 8(1), 23-41. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v8i1.563>

Bonet, L. (2004). La estrategia de Turismo de Barcelona. In: Sentias, J.F. *Casos de Turismo Cultural: de la planificación estratégica a la gestión del producto*. Barcelona: Ariel.

Borgatti, S. & Foster, P. (2003). The Network Paradigm in Organizational Research: a review and typology. *Journal of Management*, 29(6), p. 991-1013. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00087-4](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00087-4)

Bouças da Silva, D.L. & Ribeiro, R.T. (2018). Passado, presente e futuro: os desafios para o desenvolvimento turístico sustentável do Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses. In: Nascimento, E. P. & Costa, H. A. (Org.). *Turismo e Sustentabilidade: verso e reverso*. Rio de Janeiro: Garamond, 1, 25-49.

Brandão, J.M.F., Temoteo, J.A.G. & Cândido, G.A. (2018). "Many hands make light work": analysis of the interorganizational learning process in a hotel chain in Parnaíba, Brazil. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 12(2), 25-45, maio/ago. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v12i2.1379>

Brasil. Ministério do Turismo. (2008). *Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional – Relatório Brasil*. 2. ed. Brasília: Ministério do Turismo.

Brasil. Ministério do Turismo. (2015). *Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro*. Brasília-DF, 26p.

Brusco, S. (1993). Pequeñas Empresas y Prestación de Servicios Reales. In: Pyke, F.; Sergenberger, W. *Los DI y las PYMES: DI y Regeneración Económica Local*. Madrid: MSSS.

Carrão, A.M.R. (2004). Cooperação entre empresas de pequeno porte em pólos industriais: um estudo comparativo. *R. Adm.*, São Paulo, 39(2), 186-195, abr./maio/jun.

Castro, M., Bulgacov, S. & Hoffmann, V.E. (2011). Relacionamentos Interorganizacionais e Resultados: Estudo em uma Rede de Cooperação Horizontal da Região Central do Paraná. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, 15(1), art 2, 25-46. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552011000100003>

Cerqueira, A.C., Teixeira, R.M. & Sacramento, P.M. (2010). Redes de cooperação entre pequenas empresas do setor hoteleiro e a rede turística: um estudo de casos múltiplos em Aracaju, Sergipe. *Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo*, 5(1), 1-16. <http://dx.doi.org/10.12660/oit.v5n1.5762>

Chim-Miki, A. & Batista-Canino, R. (2016). La Investigación sobre Coopetición: Estado actual del conocimiento y sus implicaciones en los estudios turísticos. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 25, 399-415.

Colet, D.S. & Mozzato, A. R. (2016). Um por Todos e Todos por Um: relações interorganizacionais na Rota das Salamarias - RS. *Anais do IX EGEPE*, Passo Fundo, RS, Brasil, 17p. <https://doi.org/10.21714/2178-8030gep.v17i1.4446>

Colquitt, J.A., Scott, B.A. & LePine, J.A. (2007). Trust, Trustworthiness, and Trust Propensity: A Meta-Analytic Test of Their Unique Relationships with Risk Taking and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.909>

Costa, H.A. (2018). Olhares sobre a cooperação empresarial entre pequenas empresas em destinos turísticos: reflexões e aprendizados de pesquisa. In: Nascimento, E. P. & Costa, H. A. (Org.). *Turismo e Sustentabilidade: verso e reverso*. Rio de Janeiro: Garamond, 1, 25-49. <https://doi.org/10.26512/revistacenario.v6i10.18754>

Costa, H.A. & Franco, A.F.O. (2018). Competitividade e cooperação entre pequenas empresas de hospedagem: um estudo de hostels no Rio de Janeiro. *Revista Cenário*, 6, 25-40. <https://doi.org/10.26512/revistacenario.v6i10.18754>

Costa, H.A., Nascimento, E.P., Hoffmann, V.E., & Bouças da Silva, D.L. (2017). ¿Por qué cooperan las micro y pequeñas empresas turísticas? *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 26(4), 781-803.

Czernek, K., Czakon, W. & Marszałek, P. (2017). Trust and formal contracts: Complements or substitutes? A study of tourism collaboration in Poland. *Journal of Destination Marketing & Management*, 6(4), 318-326. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.07.001>

Denicolai, S., Cioccarelli, G. & Zucchella, A. (2010). Resource-based local development and networked core-competencies for tourism excellence. *Tourism Management*, 31(2), 260-266. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.03.002>

Flick, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa*. 3. ed. Porto Alegre: Artmed. 405p.

- Fontanella, B.J.B., Ricas, J. & Turato, E.R. (2008). A mostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: Contribuições teóricas. *Cad. Saúde Pública*, Rio de Janeiro, 24(1), 17-27, jan. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-311X2008000100003>
- Fortunato, R.A. & Garcez, M.L. (2016). As dinâmicas das redes no campo do turismo: uma aposta na diversidade. *Caderno Virtual de Turismo*, 16(3). <http://dx.doi.org/10.18472/cvt.16n3.2016.1181>
- Franco, M.J.B. (2007). Tipologia de processos de cooperação empresarial: uma investigação empírica sobre o caso português. *Revista de Administração Contemporânea*, 11(3), 149-176. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552007000300008>
- Fratucci, A.C. (2009). Refletindo sobre a gestão dos espaços turísticos: perspectivas para as redes regionais de turismo. *Revista Turismo em Análise*, 20(3). <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v20i3p391-408>
- Gambetta, D. (1988). Can We Trust Trust? In: Gambetta, D. (ed.) *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*. University of Oxford, 13, 213-237.
- Giglio, E.M. & Carvalho, M.F. (2013). As transformações das redes de negócios na perspectiva da teoria social: o caso da Vila de Paranapiacaba - SP. *Revista Turismo em Análise*, 24(2), 248-277. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v24i2p248-277>
- Gouldner, A. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178, Apr. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Gomes, B.M.A. (2010). Redes organizacionais e canais de distribuição no turismo. *Turismo e Sociedade*, 3(1), 37-50, abr. <http://dx.doi.org/10.5380/tes.v3i1.17340>
- Granovetter, M.S. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510. <https://doi.org/10.1086/228311>
- Hocayen da Silva, A.J. & Teixeira, R.M. (2009). Análise dos relacionamentos interorganizacionais em empresas do setor hoteleiro de Curitiba/PR: estudo comparativo de casos. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 3(2), 24-48, ago. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v3i2.158>
- Hoffmann, V.E., & Campos, L.M.S. (2013). Instituições de Suporte, Serviços e Desempenho: um estudo em aglomeração turística de Santa Catarina. *RAC*, Rio de Janeiro, 17(1), art. 2, 18-41, Jan./Fev. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552013000100003>
- Hoffmann, V.E., Lopes, G.S.C. & Medeiros, J.J. (2014). Knowledge transfer among the small businesses of a Brazilian cluster. *Journal of Business Research*, 67, 856-864. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.07.004>
- Hoffmann, V.E., Molina-Morales, F.X. & Martínez-Fernández, M.T. (2007). Redes de empresas: proposta de uma tipologia para classificação aplicada na indústria de cerâmica de revestimento. *Revista de Administração Contemporânea*, 11, 103-127. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552007000500006>
- Knupp, M.E.C.G. & Mafra, F.L.N. (2012). Redes do Turismo: uma análise da política de turismo do Estado de Minas Gerais - Brasil. *Revista Turismo em Análise*, 23(3). <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v23i3p663-690>
- Kylänen, M., & Rusko, R. (2011). Unintentional coepetition in the service industries: The case of Pyhä-Luosto tourism destination in the Finnish Lapland. *European Management Journal*, 29, 193-205. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2010.10.006> <https://doi.org/10.1016/j.emj.2010.10.006>
- Lanz, L.Q. & Tomei, P.A. (2015). *Confiança nas organizações: como gerenciar a confiança interpessoal, organizacional e interorganizacional*. Rio de Janeiro: Elsevier: PUC-Rio.
- Locke, R.M. (2001). Building trust. Annual Meetings of the American Political Science Association, S. Francisco: California.
- Luhmann, N. (1988). Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives. In: Gambetta, D. (ed.) *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, University of Oxford, 13, 127-141.
- Lumineau, F. & Malhotra, D. (2011). Shadow of the contract: how contract structure shapes interfirm dispute resolution. *Strategic Management Journal*, 32, 532-555. <https://doi.org/10.1002/smj.890>
- Maciel, M.L. (2001). Confiança, capital social e desenvolvimento. *Econômica*, 3(2).
- Maggioni, I., Marcoz, E.M. & Mauri, C. (2014). Segmenting networking orientation in the hospitality industry: An empirical research on service bundling. *International Journal of Hospitality Management*, 42, 192-201. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.07.002>

- Mayer, R.C., Davis, J.H. & Schoorman, F.D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709-734, Jul. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- Miranda Júnior, N.S., Costa, H.A. & Hoffmann, V.E. (2016). Dificuldades para a Cooperação entre Hotéis Aglomerados Territorialmente: um estudo da hotelaria em Brasília – DF. *Turismo em Análise*, 27(1), 153-177. <http://dx.doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v27i1p153-177>
- Molina-Morales, F.X. & Martínez-Fernández, M.T. (2010). Social Networks: Effects of Social Capital on Firm Innovation. *Journal of Small Business Management*, 48(2), 258-279. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2010.00294.x>
- Neumann, L., Hessel, A. & Balestrin, A. (2011). Desafios à Cooperação em Aglomerados Produtivos: um estudo de caso no segmento de malhas do sul do Brasil. *Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 8(3), 220-230, julho/setembro. <http://doi.org/10.4013/base.2011.83.02>
- North, D.C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CB09780511808678>
- Nunkoo, R., & Ramkissoon, H. (2012). Power, Trust, Social Exchange and Community Support. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 997-1023. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.11.017>
- Oliver, C. (1990). Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. *Academy of Management Review*, 15(2), 241-265. <https://doi.org/10.2307/258156>
- Olson, M. (1999). *A Lógica da Ação Coletiva: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais*. São Paulo: EDUSP.
- Pereira, A.S. & Lopes, F.D. (2010). Relação entre Ciclo de Vida do Produto Turístico e Estratégias de Cooperação na Faixa Litorânea Urbana do Município de Natal. *Turismo em Análise*, 21(1), abril. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v21i1p188-211>
- Perinotto, A.R.C. (2013). Investigando a Comunicação Turística de Parnaíba/Pi - Brasil: internet e redes sociais, descrição e análise. *Revista Turydes*. 6(15), dez.
- Perinotto, A.R.C. & Santos, A.K.P. (2011). Patrimônio cultural e turismo: um estudo de caso sobre a relação entre a população parnaibana e o Complexo Porto das Barcas. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. 5(2), 201-225, ago. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v5i2.413>
- Powell, W.W. (1990). Neither Market nor Hierarchy: Networks Forms of organization. *Research in Organizational Behavior*, 12, 295-336.
- Putnam, R.D. (2005). *Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna*. 5. Ed. Rio de Janeiro: FGV.
- Ring, P.S. & Van de Ven, A.H. (1992). Structuring cooperative relationships between organizations. *Strategic Management Journal*, 13, 483-498. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130702>
- Ritchie, J.R.B. & Crouch, G.I. (2003). *The competitive destination: a sustainable tourism perspective*. Oxford, UK: CABI Publishing. <https://doi.org/10.1079/9780851996646.0000>
- Rosas, J. & Camarinha-Matos, L.M. (2009). An approach to assess collaboration readiness. *International Journal of Production Research*, 47(17), 4711-4735. <https://doi.org/10.1080/00207540902847298>
- Scott, N., Cooper, C., & Baggio, R. (2008). Destination Networks: Four Australian Cases. *Annals of Tourism Research*, 35(1), 169-188. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2007.07.004>
- SEBRAE, SENAC, & MTUR. (2006). *Planejamento Roteiro Turístico Integrado: Jericoacoara, Delta do Parnaíba, Lençóis Maranhenses*.
- Selin, S. & Beason, K. (1991). Interorganization al Relations in Tourism. *Annals of Tourism Research*, 18(4), 639-652. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(91\)90079-0](https://doi.org/10.1016/0160-7383(91)90079-0)
- Silva, G.M., Almeida, M.R. & Ferreira, R.V. (2014). Redes Interorganizacionais entre Fábricas de Objetos em Estanho no Mercado Turístico de São João del Rei - MG. *Revista Turismo em Análise*, 25(3), 677-699. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v25i3p677-699>
- Silva, P.M. & Flôr, S.L.B. (2010). A gestão da energia em redes de cooperação: Um Estudo de Caso da Versare Rede de Hotéis. *Revista Hospitalidade*, 7(2), 24-37.
- Siqueira, M.M.M. (2005). Esquema mental de reciprocidade e influências sobre afetividade no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 10(1), 83-93. <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-294X2005000100010>

- Stacke, A.R.N.P., Hoffmann, V.E., & Costa, H.A. (2012). Knowledge transfer among clustered firms: a study of Brazil. *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 23(1), 90-106. <http://dx.doi.org/10.1080/13032917.2011.653634>
- Thorelli, H.B. (1986). Networks: Between Markets and Hierarchies. *Strategic Management Journal*. 7(1), 37-51. <https://doi.org/10.1002/smj.4250070105>
- Tremblay, P. (1999). An empirical investigation of tourism business relationships in Australia's top end. *Tourism and Hospitality*, Canberra, Australia.
- Tsai, W. & Ghoshal, S. (1998). Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks. *The Academy of Management Journal*, 41(4), 464-476. <https://doi.org/10.5465/257085>
- Uzzi, B. (1996). The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations. *American Sociological Review*. 61, 674-698. <https://doi.org/10.2307/2096399>
- Vergara, S.C. (1997). *Projetos e relatórios de pesquisa em Administração*. 9. ed. São Paulo: Atlas.
- Verschoore, J.R., Balestrin, A. & Perucia, A. (2014). Small-Firm Networks: hybrid arrangement or organizational form? *O&S - Salvador*, 21(69), 275-292 - abril/junho. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302014000200005>
- Vieira, D.P. & Hoffmann, V.E. (2018). A Influência dos Relacionamentos para o Desempenho das Empresas de Hospedagem. *Caderno Virtual de Turismo*. Rio de Janeiro, 18(1), 187-204, abr. <http://dx.doi.org/10.18472/cvt.18n1.2018.1325>
- Xavier, T.R., Inácio, R.O, Wittmann, M.L. & Flecha, A.C. (2012). A relação entre redes e turismo: uma análise bibliométrica sobre a emergência de um novo paradigma no planejamento turístico. *Turismo & Sociedade*, Curitiba, 5(2), 4443-465, out. <http://dx.doi.org/10.5380/tes.v5i2.26970>
- Williamson, O.E. (1985). *The economic institutions of capitalism*. New York: Free Press.

Informações sobre os autores

David Leonardo Bouças da Silva

Professor do Departamento de Turismo e Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão (DETUH-UFMA). Doutor em Administração (FACE/UnB), com bolsa-sanduíche na Universitat Jaume I (Espanha). Mestre em Desenvolvimento Sustentável (CDS/UnB). Contribuições no trabalho: Escolha do tema de pesquisa, definição do problema de pesquisa e construção do referencial teórico e metodológico, aplicação da pesquisa de campo, análise e interpretação dos dados e submissão do artigo.

E-mail: david.boucas@ufma.br

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4562-5421>

Valmir Emil Hoffmann

Professor Titular Departamento de Administração e do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília (PPGA-UnB). Doutor em Administração de empresas (Universidad de Zaragoza). Contribuições no trabalho: orientação da pesquisa e da aplicação de campo, construção do referencial teórico, análise e interpretação dos dados, redação e revisão final.

E-mail: ehoffmann@unb.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8977-8454>

Helena Araújo Costa

Professora Associada I do Departamento de Administração da Universidade de Brasília (UnB), com atuação nos bacharelados em Administração, Turismo e no Mestrado em Turismo da UnB. Doutora em Desenvolvimento Sustentável (CDS/UnB). Contribuições no trabalho: construção do referencial teórico, análise e interpretação dos dados, redação, formatação e revisão final.

E-mail: helenacosta@unb.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5076-7977>

Apêndice A - Roteiro Semiestruturado – Confiança em redes de cooperação do turismo: análise de seu papel e elementos vinculados em Parnaíba, Piauí, Brasil

Obj.	Categorias	Subcategorias	Questões
Demonstrar o papel da confiança e dos elementos que se vinculam a ela – contratos, instituições de suporte e reciprocidade – na decisão de cooperar no setor turístico de Parnaíba (PI)	Confiança	Medidas diretas Expectativas positivas Disponibilidade a estar vulnerável (Colquitt et al., 2007)	1. Você tem relações de parceria / coopera com outras empresas? O que motiva você a cooperar com alguém? Que tipos de empresas? 2. Qual o critério que você utiliza para a escolha desses parceiros? 3. Você sente que as empresas locais confiam umas nas outras? Considerando o ambiente de negócios aqui, em geral, você diria que os negócios ocorrem, pois há confiança entre as empresas? 4. Você confia nos seus parceiros? Sente-se confortável em compartilhar informações com eles sem que façam mau uso dessas informações? Eles são competentes naquilo que fazem? Se preocupam com o sucesso do seu negócio? Honram suas promessas/compromissos?
	Cooperação	Indicação Troca de conhecimento e informações Ações de promoção (Costa, 2009; Costa et al., 2017)	5. Você se sente com outras empresas de turismo desta cidade para discutir possíveis ações conjuntas? Com que frequência? Que tipos de ações conjuntas vocês já fizeram/estão planejando fazer juntos? 6. Você trocou ideias, informações ou serviços relacionados ao mercado/clientes? Como isso ocorreu? 7. Você discute possíveis ações conjuntas com empresas de outro destino? Com que frequência? Que tipos de ações conjuntas já fizeram ou planejam fazer? 8. Nos últimos anos, você buscou trocar ideias, informações ou serviços relacionados ao mercado/clientes com empresas de outros destinos? Como? 9. A sua interação com empresas de outras cidades gera algum desconforto, conflito com empresas locais? Você percebe que as empresas que interagem mais com empresas de fora despertam desconfiança entre as empresas locais?
	Contratos	Contratualidade intrarrede (Lumineau & Malhotra, 2011; Ring & Van de Ven, 1992)	10. Você costuma assinar contratos quando decide cooperar com a outra empresa? Por quê? Você assinou algum contrato de parceria nos últimos anos? 11. Em que situação é necessário formalizar as parcerias? Por quê? 12. Normalmente as empresas desta cidade assinam contratos para fazer parcerias? Se sim, qual o motivo?
	Instituições de Suporte	Encetar a cooperação Apoio técnico Facilitar diálogos e negociações (Baggio & Cooper, 2010; Hoffmann & Campos, 2013)	13. É necessária a atuação de alguma instituição de apoio local para que as empresas decidam cooperar entre elas? Por quê? 14. Qual seria a principal contribuição dessas instituições para que as empresas cooperem entre si? 15. Há alguma experiência concreta de cooperação que tenha surgido a partir da ação de uma instituição de suporte? Qual ação e qual instituição?

	Reciprocidade	<p>Individualismo</p> <p>Obrigatoriedade na retribuição do comportamento</p> <p>Comportamento condicionado à conduta do parceiro</p> <p>(Gouldner, 1960; Siqueira, 2005; Axelrod, 2010)</p>	<p>16. Você considera que os empresários locais são muito individualistas/não gostam de ajudar outros empresários?</p> <p>17. Você sente que o empresário individualista fica mal visto?</p> <p>18. Supondo que um empresário preste algum tipo de auxílio/ajuda para você. Você se sente na obrigação de retribuir esse favor, mesmo que não haja relação de amizade/confiança entre vocês?</p> <p>19. Você coopera apenas com empresas que o ajudaram em momento anterior?</p>
BLOCO I – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA			
1. Nome da empresa:			
2. Qual a atividade principal do seu negócio? <input type="checkbox"/> a. Hospedagem <input type="checkbox"/> b. Alimentação			
<input type="checkbox"/> c. Hospedagem e Alimentação			
3. Quantos funcionários diretos a sua empresa possui? _____.			
4. Quando iniciariam as atividades da empresa (formal ou informalmente)?			
<input type="checkbox"/> a. Em anos _____.			
BLOCO II – DADOS FINAIS DOS ENTREVISTADOS			
5. Qual a sua função na empresa? <input type="checkbox"/> a. Proprietário/sócio <input type="checkbox"/> b. Gerente/responsável <input type="checkbox"/> c. Outra _____.			
6. Anos de atuação na empresa:			
7. Gênero <input type="checkbox"/> a. Masculino <input type="checkbox"/> b. Feminino			
8. Escolaridade completa:			
9. Email (caso queiram receber o resultado dessa pesquisa):			
Observações:			