EMPRESAS EM REDE: UM ESTUDO SOBRE A REDE EMPRESARIAL TURÍSTICA DA CIDADE DE TABATINGA – AM

Salaniza Bermeguy da Cruz[1]
Antônio Henrique Queiroz Conceição[2]
Mário Mollo[3]*; Selomi Bermeguy Porto*[4]
Henrique F. L. C. Neto[5]

NETWORK COMPANIES: A STUDY ON THE TOURISM BUSINESS NETWORK OF THE TABATINGA CITY - AM

Resumo: A competitividade empresarial figura-se hoje como uma característica marcante do mercado, o que exige que as empresas busquem estratégias que contribuam para sua sobrevivência e crescimento. Nesse contexto, o modelo de negócio em rede consiste em uma nova alternativa utilizada pelas empresas no alcance de seus objetivos e do sucesso organizacional. Assim, muitas empresas têm utilizado esse novo modelo como uma alternativa estratégica para que possam alcançar vantagem competitiva frente às concorrentes. Desse modo, o presente estudo objetivou, de modo geral, analisar a rede empresarial turística Gastronômica, Hoteleira e de Agências de Turismo do município de Tabatinga - AM. E especificamente: Identificar as empresas que compõem

1 Administradora, Professora Auxiliar A, lotada no Curso de Administração do Instituto de Natureza e Cultura da Universidade Federal do Amazonas - UFAM. E-mail: nizabermeguy@hotmail.com

2 Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Paulista, Brasil(2013) Professor Adjunto - 2 da Universidade Federal do Amazonas, Brasil. E-mail: henrique_mao@hotmail.com

3 Bolsista de Produtividade Desen. Tec. e Extensão Inovadora 2 ,Doutorado em Engenharia Agrícola pela Universidade Estadual de Campinas, Brasil(2007) ;Professor Assistente Doutor da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Brasil.E-mail: mariomollo@gmail.com

4 Especialização em Gestão em Marketing de Serviço e Social pela Universidade Candido Mendes, Brasil(2015); Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas, Brasil.E-mail: selomi_adm@hotmail.com

5 Universidade da Amazônia. E-mail: henrique.eng.civil@hotmail.com

o cenário empresarial; Diagnosticar como se estabelecem os laços entre os atores dessa rede; Avaliar o grau de cooperação dessa rede. A metodologia do estudo tem seu fundamento na pesquisa descritiva exploratória e apresenta caráter quantitativo e qualitativo, sendo apoiada pelo questionário como instrumento de pesquisa e o *software Ucinet 6.0*® *e o módulo NetDraw*® na coleta e tratamento de dados. Os resultados da pesquisa demonstram que o turismo no município de Tabatinga - AM apresenta-se como um setor incipiente, necessitando de ações direcionadas à organização e ao desenvolvimento deste, bem como de incentivo à cooperação e de parcerias entre empresas, de modo a contribuir para o aumento dos laços e do grau de cooperação entre os atores dessa rede.

Abstract: Business competitiveness is today a marked feature of the market, which requires companies to seek strategies that contribute to their survival and growth. In this context, the network business model consists of a new alternative used by companies in achieving their goals and organizational success. Thus, many companies have used this new model as a strategic alternative so that they can achieve competitive advantage over competitors. Thus, the present study aimed to analyze the Gastronomic, Hotel and Tourism Agency business network in the municipality of Tabatinga-AM. And specifically: Identify the companies that make up the business scenario; To diagnose how the bonds between the actors of this network are established; Evaluate the degree of cooperation of this network. The methodology of the study is based on exploratory descriptive research and presents quantitative and qualitative character; being supported by the questionnaire as a research tool and the Ucinet 6.0® software and the NetDraw® module in data collection and processing. The results of the research show that tourism in the municipality of Tabatinga-AM appears to be an incipient sector, requiring actions aimed at the organization and development of tourism, as well as encouraging cooperation and partnerships between companies, in order to contribute to the increase ties and the degree of cooperation between the actors in this network.

Palavras-chave: Cooperação; Rede de Empresas; Turismo.

Keywords: Cooperation; Corporate Network; Tourism.

Introdução

O turismo tem desenvolvido um importante papel na economia brasileira, visto que seu desenvolvimento tem apresentado grandes oportunidades, tais como: aumento da renda,

criação de novos postos de trabalho, incremento das atividades de proteção ambiental e cultural, ressurgimento de festas tradicionais etc. (DIAS, 2003).

Desse modo, as empresas turísticas buscam, constantemente, se aprimorar e se aperfeiçoar de acordo com as demandas do mercado, para melhor atender e superar as expectativas dos seus clientes, que neste caso são os turistas.

Com isso, uma das estratégias que tem se sobressaído é a cooperação entre as organizações, que já tem sido implementada há algum tempo, a partir de diferentes espaços, modos e configurações. Mais recentemente, a expansão tecnológica global ampliou a capacidade conectiva das organizações e as possibilidades de ações conjuntas (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008).

Nesse contexto, surge um novo modelo de negócio interligado e com ele as redes de empresas e as alianças estratégicas. Tais conceitos partem do princípio de que não se consegue realizar tudo sozinho e em quanto menos tempo melhor, já que no ambiente em que as pessoas e as empresas estão inseridas "tempo é dinheiro", ou seja, não se pode perder tempo tentando alcançar, de modo isolado, objetivos que devem ser alcançados em coletivo.

Assim, uma rede é "um conjunto de pessoas ou empresas (denominadas, tecnicamente, nós) interligadas por meio de relações dos mais diversos tipos (laços)" (LAZZARINI, 2008, p. 2). E as alianças estratégicas são formas que as empresas de um mesmo setor industrial, embora baseadas em países diferentes, utilizam para competir em escala global, preservando, contudo, sua independência (FUSCO; SACOMANO, 2009).

Vale ressaltar que, independente do local em que o turismo esteja sendo desenvolvido, é importante a união das empresas em busca de melhor atender as necessidades e os desejos de seus clientes (turistas), ou seja, é de extrema importância que as empresas busquem, de modo

conjunto, alcançar seus objetivos, por meio das redes de empresas. Lastres e Cassiolato (2005, p. 4) explicam que Rede de empresas "refere-se a formatos organizacionais, definidos a partir de um conjunto de articulações entre empresas, que podem estar presentes em quaisquer dos aglomerados produtivos mencionados".

Nesse contexto, percebe-se a necessidade de se ter uma rede empresarial turística organizada e pronta a receber todas as demandas do mercado; daí a importância de se estudar a rede empresarial turística do município de Tabatinga-AM. Este é um dos munícipios que compõem o Estado do Amazonas e possui uma localização estratégica no extremo oeste do estado, na tríplice fronteira entre Brasil-Colômbia-Peru, apresentando-se, assim, como um local propício ao desenvolvimento do turismo.

Conforme dados do Portal Tabatinga (2014), na região de fronteira entre Tabatinga (Brasil) e Letícia (Colômbia), há uma média anual de 10.000 turistas que chegam a essas cidades. Quanto à procedência, 15% são brasileiros, 40% são visitantes da Colômbia e outros 45% estão divididos entre visitantes do Peru, Estados Unidos e Europa, os quais ingressam pelo porto fluvial, aeroportos de Tabatinga e de Letícia, gerando um turismo de fronteira.

Conforme a descrição apresentada, tal estudo justifica-se, uma vez que para o sucesso de uma rede empresarial é importante a organização da mesma e a cooperação de seus atores. Desse modo, a presente pesquisa objetivou analisar a rede empresarial turística: Gastronômica, hoteleira e de agências de turismo do município de Tabatinga. Especificamente, a pesquisa objetiva: identificar as empresas que compõem o cenário empresarial; diagnosticar como se estabelecem os laços entre os atores dessa rede; e avaliar o grau de cooperação dessa rede.

Referencial Teórico

"A organização é um sistema criado pelo homem e mantém uma dinâmica interação com seu meio ambiente, sejam clientes, fornecedores, concorrentes, entidades sindicais, órgãos governamentais e outros agentes externos" (CHIAVENATO, 2003, p. 480).

Desse modo, as empresas são vistas como sistemas abertos que recebem influência do mercado, ou seja, precisam de outras empresas para que consigam alcançar plenamente seus objetivos.

Assim, um conceito que tem sido muito propagado e que tem se destacado entre as novas formas de negócios das grandes empresas é o de rede de cooperação. Todavia, antes de adentrarmos em tal conceito, faz-se necessário compreendermos separadamente as palavras que compõem o termo.

A cooperação, na visão genérica de seu significado, é definida como "o ato de se trabalhar em comum, envolvendo relações de confiança mútua e coordenação, em níveis diferenciados, entre os agentes" (LASTRES; CASSIOLATO, 2005, p. 9).

"O termo rede é muito amplo, e pode referir-se a relacionamentos entre vários agentes" (SILVA JÚNIOR, 2007, p. 76). Lazzarini (2008) também afirma que rede é um conjunto de indivíduos ou organizações interligados por meio de relações de tipos diversos.

Balestrin e Verschoore (2008) afirmam que a cooperação tem por finalidade gerar benefícios que somente as empresas participantes podem usufruir, o que torna essas empresas mais fortes e competitivas frente àquelas que não integram o grupo constituído.

Baseado no pensamento de Paulillo (2000) referente à rede de cooperação, Fusco e Sacomano (2009, p.135) argumentam que esta:

> tem como objetivo prover o conjunto dos atores com condições agregadas superiores de competitividade, e, nesse caso, rede seria uma alternativa de organização para se otimizar as operações (eficiência) ou atender melhor as necessidades ditadas pelo contexto concorrencial (eficácia).

Desse modo, muitas empresas têm se agrupado em redes de cooperação buscando ganhar força para enfrentar o dinamismo e a acirrada disputa no mercado e também para manterem-se vivas e competitivas, pois:

> a pequena empresa isolada já não consegue se manter num ambiente tão volátil e, assim, as parcerias apresentam-se como uma alternativa viável, uma vez que conseguem estabelecer uma relação

> positiva no que diz respeito à combinação de pessoas, tecnologias e conhecimento, além do capital que deixa de estar concentrado nas mãos de um só proprietário (FUSCO; SACOMANO, 2009, p. 101).

Com isso, as palavras de ordem que têm prevalecido atualmente são: redes, parcerias e alianças, uma vez que esse novo modelo de negócio se constitui como uma estratégia competitiva e uma forma de intensificar os negócios.

Destarte, "a criação de parcerias reais voltadas para a melhoria contínua consiste na melhor e mais eficaz maneira de se garantir resultados positivos a curto e longo prazo" (ARAÚJO, 2009, p. 247).

Sob essa ótica, Lastres e Cassiolato (2005, p. 4) afirmam que rede de empresas "refere-se a formatos organizacionais, definidos a partir de um conjunto de articulações entre empresas, que podem estar presentes em quaisquer dos aglomerados produtivos mencionados". Os autores ainda advogam que:

> rede de empresas refere-se a arranjos interorganizacionais baseados na articulação formal ou informal de empresas autônomas. Essas redes nascem através da consolidação de vínculos sistemáticos entre firmas, os quais assumem diversas formas: aquisição de partes de capital, alianças estratégicas, externalização de funções da empresa, etc. Estas redes podem estar relacionadas a diferentes elos de uma determinada cadeia produtiva (conformando redes de fornecedor-produtor-usuário), bem como estarem vinculadas a diferentes dimensões espaciais (a partir das quais conformam-se redes locais, regionais, nacionais ou supranacionais) (LASTRES; CASSIOLATO, 2005, p. 19).

Nesse contexto, destaca-se a Análise de Redes Sociais (ARS ou *SNA*, da expressão em inglês *Social Network Analysis*), que consiste em uma abordagem oriunda da Sociologia, da Psicologia Social e da Antropologia (FREEMAN, 1996).

De acordo com Nelson (1984), redes sociais são compostas por um conjunto de contatos (formal ou informal, forte ou fraco, frequente ou raro, altamente emocional ou puramente utilitário) que ligam vários atores. Corroborando, Burt (1984) trata o termo redes como um conjunto

de atores ligados por meio de um conjunto de relações sociais de um tipo específico.

Desse modo, a *Social Networking Analysis (SNA),* ou Análise de Redes Sociais (ARS), trata-se de uma técnica interdisciplinar que propicia uma leitura dinâmica das interações sociais. Ela propicia uma alternativa à interpretação "estática" (no momento da leitura) do papel social do indivíduo ou grupo dentro de um contexto e pressupõe uma análise de tendência em um determinado contexto e não afirmações absolutas, isto é, a técnica é utilizada para oferecer uma perspectiva (GUIMARÃES; MELO, 2005).

Sob tal ótica, a fundamentação teórica desse estudo está alicerçada na ideia de empresas em rede de Lazzarini (2008). Segundo ele, uma rede é composta por nós (*nodes*) e por laços (*lines* ou *edges*) que interligam os nós. Os nós, em geral, são representados pelo que serão chamados genericamente atores (indivíduos ou firmas), enquanto os laços representam os relacionamentos entre eles. Os laços podem ou não ser direcionais. Laços direcionais ocorrem quando a relação se dá do ator A para o ator B, mas não o contrário. Matematicamente, uma rede nada mais é que uma matriz relacional: cada célula da matriz indica como um ator (linha) se relaciona com outro (coluna) (LAZZARINI, 2008).

Para entender a interação que ocorre nas redes, devem ser considerados os atributos de interação: densidade, cliques, equivalência estrutural, buraco estrutural, autonomia estrutural, centralidade, proximidade, poder de Bonacich, entre outros (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008). Neste trabalho, serão abordadas as seguintes medidas: centralidade de grau (*degree centrality*), centralidade de intermediação (*betweenness centrality*) e densidade (*density*).

Centralidade de grau - quanto mais central na rede for o ator, maior a capacidade de acessar, direta ou indiretamente, outros atores na rede (FREEMAN, 1979). Ela "avalia simplesmente o número de laços que um ator tem com outros atores" (LAZZARINI, 2008, p. 27).

Na centralidade de intermediação, a interação dos atores não adjacentes pode depender de outros atores, que podem potencialmente

ter algum controle sobre as interações dos dois atores não adjacentes. De acordo com Freeman (1979), Wasserman e Faust (1994), um ator é um intermediário que se liga a vários outros atores que não se conectam diretamente.

A densidade demonstra o grau de conectividade da rede. Ela é medida pela proporção de conexões existentes sobre o total de relações possíveis. Quanto maior a densidade da rede, maior o número médio de *links* que cada empresa terá, aumentando o nível de interdependência da rede (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008).

Metodologia

Para a realização de uma pesquisa, é importante a coleta de dados estatísticos que contribuam para responder aos objetivos propostos pela mesma. Desse modo, com o intuito de conhecer a realidade das Redes de Empresas, realizou-se uma pesquisa de natureza descritiva exploratória. Com isso, realizou-se inicialmente um levantamento bibliográfico da temática em estudo, que serviu como base para responder os objetivos da presente pesquisa.

No que diz respeito ao método de estudo, a presente pesquisa está classificada dentro do método dedutivo, que, segundo Santos (2005, p. 178), é um método que "tem suas proposições enfocadas na situação geral para explicar as particularidades e chegar a uma conclusão da afirmativa".

Em relação à obtenção dos dados, estes foram coletados por meio da pesquisa de campo, com aplicação de um questionário, com a modalidade *face to face*. A partir do levantamento realizado e com base nos dados obtidos, estes foram tabulados utilizando as planilhas do software Microsoft Office Excel 2007®. O software Ucinet 6.0 for Windows® é um programa para analisar dados de redes sociais (ARS); foi desenvolvido por Steve Borgatti, Everett e Martin Freeman Lin e é distribuído pela Analytic Technologies (BORGATTI *et al.* 2002). Possui um módulo integrado para desenhar gráficos de redes sociais chamado de *NetDraw*®, permitindo a criação e leitura de redes sociais e análise dos dados (BORGATTI *et al.* 2002).

Devido ao número reduzido de elementos a serem pesquisados, o presente estudo optou por realizar uma pesquisa censitária, ou seja, que abrange a totalidade dos componentes do universo (MARCONI; LAKATOS, 2009). O universo foi composto por sessenta e oito elementos, que consistem nas empresas que fazem parte da Rede Empresarial Turística do município de Tabatinga, de acordo com o inventário da Secretaria de Turismo do município.

Resultados e Discussão

Para uma compreensão mais eficaz dos gráficos das redes elaboradas com o *software Ucinet 6.0*® e o módulo *NetDraw*®, há uma descrição das legendas utilizadas (Figura 1).

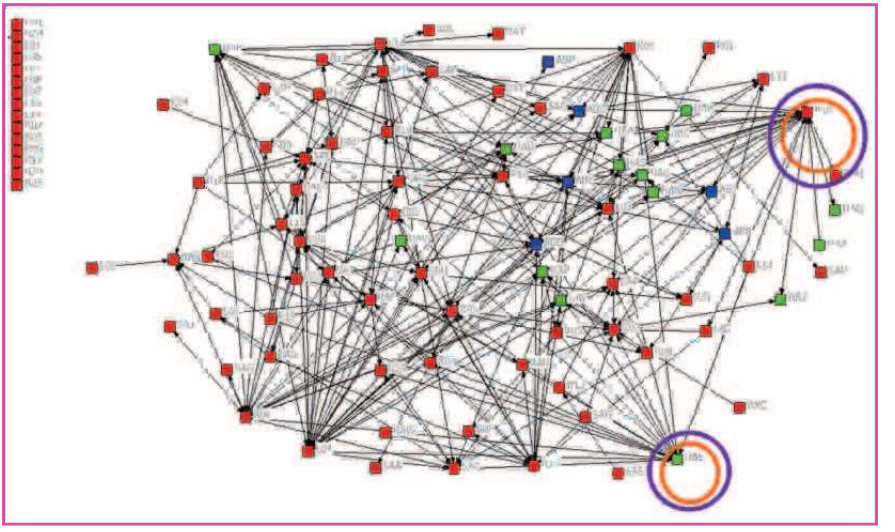
Figura 1 – Legenda geral dos gráficos das redes obtidas com o *software Ucinet 6.0*® e o módulo *NetDraw*®

	- Ator da rede de agência de turismo
	- Ator da rede gastronômica
	- Ator da rede dos meios de hospedagem
	- Indicador de destaque do Ator / Respondente com maior Centralidade de Grau - *Freeman's Degree Centrality*
	- Indicador de destaque do Ator/Representante com maior Centralidade de Intermediação – *Freeman´s Betweenness Centrality*

Fonte: Autor (2014).

Após a coleta dos dados, procedeu-se à criação das redes por meio do *software Ucinet 6.0*® *e o módulo NetDraw*®, sendo apresentado a seguir, como podemos visualizar na Figura 2.

Figura 2 – Rede de atores da gastronomia do município de Tabatinga



Fonte: Construída com o S*oftware Ucinet 6.0*® e o módulo *NetDraw*®.

O município de Tabatinga conta atualmente com vinte e três atores gastronômicos, distribuído em restaurantes, assadeiros (empresas que trabalham com a venda de frango assado) e lanchonetes. Salienta-se que antes eram vinte e cinco atores, todavia, dois deles não estão mais atuando no mercado empresarial. Quanto ao registro no Cadastur, não há nenhuma dessas empresas registradas, pois a única que possuía esse registro não mais existe.

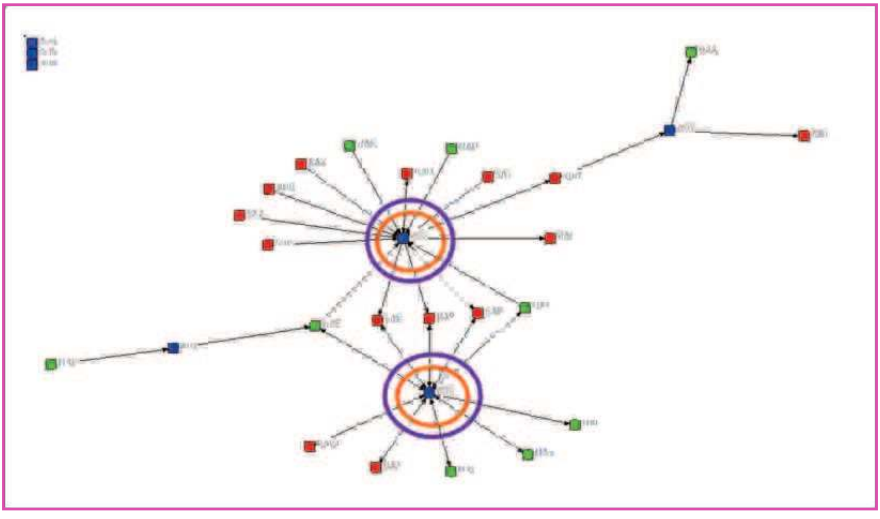
Vale ressaltar que a rede gastronômica é a maior rede turística, uma vez que possui o maior número de atores se comparada com as demais redes que compõem o cenário empresarial turístico. Ela é considerada, assim, como a que tem a maior representação empresarial no município.

Aplicando-se a ferramenta de *software Ucinet 6.0*®, foi possível obter indicadores, os quais destacam que a densidade dessa rede é de 3,9%, a centralidade de grau é de 21,5% e centralidade de intermediação é de 11,4%. Os dois atores com maior centralidade de grau e de centralidade de intermediação são os respondentes L04 e R16. Como se pode observar, ambos são os atores centrais dessa rede, ou seja, são os atores que possuem o maior número de conexões/laços da rede, sendo considerados os mais influentes.

Ademais, salienta-se que os atores G01, G04, L01, L06, L07, L08, L09, L10, L14, R02, R03, R06, R17, R20 e R25 estão isolados da rede, ou seja, não possuem conexões com os demais atores da rede, o que está diretamente relacionado a dois fatores: o primeiro fator é porque esses atores não indicaram nenhum ator e nem foram indicados pelos mesmos; o segundo fator é porque algumas empresas já encerraram suas atividades, ou seja, não existem mais.

O município de Tabatinga possui quatro agências de turismo (Figura 3), o que evidencia que esta é a rede com o menor número de atores do município; todavia, essa rede é mais densa do que a de gastronomia, que é a rede com maior número de atores, ou seja, as informações fluem mais rapidamente na rede das agências de turismo, o que pode estar ligado ao fato de esta possuir poucos atores.

Figura 3 – Rede dos atores das agências de turismo do município de Tabatinga



Fonte: Construída com o *Software Ucinet 6.0*® e o módulo *NetDraw*®.

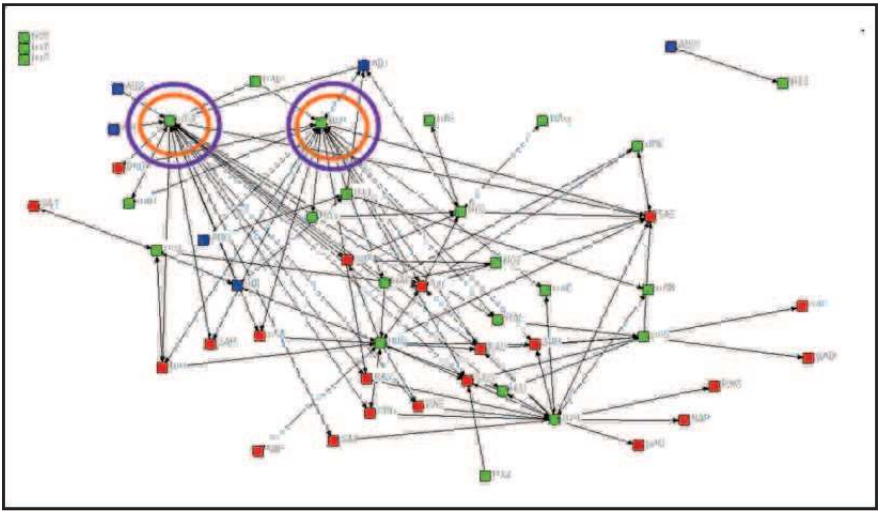
Ademais, como se pode observar, os atores A04, A05 e A06 não possuem laços; isso acontece porque são empresas que não mais atuam no mercado empresarial.

Com a aplicação da ferramenta de *software Ucinet 6.0*®, foi possível obter indicadores, que destacaram que a densidade dessa rede é de 5,3%,

a centralidade de grau é de 48,0% e a centralidade de intermediação é de 32,0%. Os atores A02 e o A07 são os de maior centralidade de grau e também de intermediação, configurando-se como os principais atores, já que são os que mais possuem laços dentro da rede. Destaca-se também que os atores BAP, SAE, HAZ, SAR e HAE são os intermediários, pois fazem a intermediação entre os dois principais atores.

O município de Tabatinga possui 14 atores dentro da rede de meios de hospedagem, de acordo com o registro fornecido pela Secretaria de Turismo local; desses atores, apenas sete possuem o registro no Cadastur (Figura 4).

Figura 4 – Rede dos atores dos meios de hospedagem do município de Tabatinga



Fonte: Construída com o *Software Ucinet 6.0*® e o módulo *NetDraw*®.

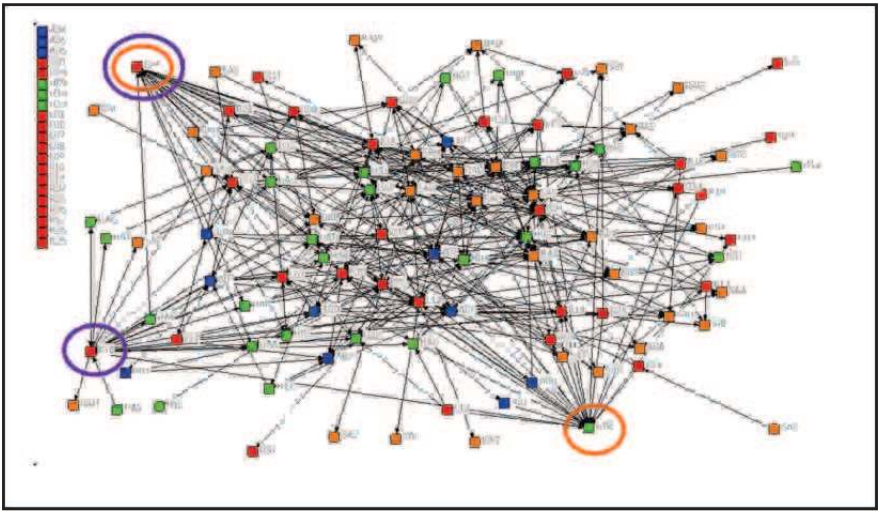
Como evidenciado na Figura 4, os atores ABD e H13 estão isolados dos demais atores da rede, ou seja, estes só possuem laços entre eles, não havendo laços com os demais. Além disso, ressalta-se que os atores H09, H10 e H15 não possuem laços, ou seja, não indicaram nenhum ator como parceiro, nem receberam indicação.

Aplicando-se a ferramenta de *software Ucinet 6.0*®, foi possível obter indicadores, dos quais se destacam a densidade dessa rede, que é de 5,7%, figurando-se como a rede com melhor densidade, se comparada

com as demais; já a centralidade de grau é de 36,9% e a centralidade de intermediação é de 22,3%. Os dois atores de maior centralidade de grau e de intermediação são H03 e H04.

Ao se observar os laços do agrupamento das redes de agências de turismo (Figura 5), dos meios de hospedagem (hotéis e pousada) e das empresas gastronômicas (restaurantes, lanchonetes e assadeiros) do município de Tabatinga, percebe-se que o mesmo apresenta muitas conexões – o que está relacionado ao fato de o município ser pequeno e possibilitar aos atores conhecer todos os demais –, mas não o suficiente para o tamanho deste.

Figura 5 – Rede dos atores da rede empresarial turística do município de Tabatinga



Fonte: Construída com o *Software Ucinet 6.0®* e o módulo *NetDraw®*.

Salienta-se que nessa rede os atores A04, A05, A06, G01, G04, H09, H10, H15, L01, L06, L07, L08, L09, L10, L14, R02, R03, R06, R17, R20 e R25 não possuem laços com os demais atores da rede, ou seja, estão isolados; isso ocorre pelo fato de algumas empresas não estarem mais no mercado e também porque algumas empresas não indicaram nenhum ator, nem foram indicadas.

Com a aplicação da ferramenta de *software Ucinet 6.0®*, foi possível obter indicadores, dos quais se destaca a densidade da "rede", decorrente do

agrupamento das redes de agências de turismo, dos meios de hospedagem e das empresas gastronômicas, que é de 3,9%. Tal dado evidencia uma baixa conexão entre os atores, se comparada com a possibilidade total de relações possíveis; com isso, nota-se que não ocorre o fluxo máximo nas informações, ou seja, a informação não flui rapidamente como o desejado e esperado.

Quanto à centralidade de grau desse agrupamento de redes, ela é de 16,5%, e os atores com maior centralidade são L04 e HAE; já a centralidade de intermediação é de 7,4% e os atores com maior centralidade de intermediação são L04 e R16. Como se pode observar, o respondente L04 é o principal ator, tanto na centralidade de grau, quanto na centralidade de intermediação.

Os dados apresentados na Tabela 1 evidenciam que as redes com maior densidade são as redes de meios de hospedagem e de agências de turismo, com 5,7% e 5,3%, respectivamente; estas são as redes com menor número de atores. Quanto maior for a densidade da rede, maior será o número médio de links que cada empresa terá, aumentando o nível de interdependência da rede (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008).

Tabela 1 - Representação das medições das redes de agências de turismo, gastronomia e meios de hospedagem e do agrupamento das redes

REDES	DENSIDADE (%)	CENTRALIDADE DE GRAU (%)	CENTRALIDADE DE INTERMEDIAÇÃO (%)
Gastronomia	3,9	21,5	11,4
Agências de turismo	5,3	48,0	32,0
Meios de hospedagem	5,7	36,9	22,3
Rede Geral	3,9	16,5	7,4

Fonte: Construída com dados obtidos da ferramenta de *Software Ucinet 6.0*® e o seu módulo *NetDraw*®.

No que tange à centralidade de grau, a rede de agências de turismo novamente se destaca, por ter a maior porcentagem, 48,0%. Este fato se repete também na centralidade de intermediação, já que novamente essa rede se destaca pela alta porcentagem, 32,0%, quando comparada com as demais redes. Acerca da centralidade de grau, quanto mais central na rede

for o ator, maior a capacidade de acessar, direta ou indiretamente, outros atores na rede (FREEMAN, 1979).

Ademais, salienta-se que a rede total, ou seja, o agrupamento das três redes, apresenta porcentagens menores do que as demais. Isso evidencia que, quando essas redes se unem, diminuem as conexões e as informações não fluem tão rapidamente como quando estão separadas.

Em geral, analisando o contexto das redes, pode-se afirmar que a rede de agências de turismo é a que, atualmente, possui a melhor centralidade de grau e de intermediação e a segunda melhor densidade, como já citado anteriormente. Esse fato pode estar relacionado ao número reduzido de atores da rede, bem como aos muitos laços que há entre os mesmos, o que facilita o fluxo das informações dentro desta.

Para Lazzarini (2008), uma rede é densa quando vários atores estão conectados entre si. Observa-se que dentro de uma escala percentual, os percentuais apresentados para cada uma das redes, dos atores das agências de turismo, gastronomia e hotéis, mesmo quando medidas conjuntamente, continuam a demonstrar uma baixa conexão existente entre os atores. Apesar de haver uma possibilidade total de relações possíveis, isso acaba não permitindo com que ocorra fluxo máximo nas informações, ou seja, a informação não flui rapidamente como o desejado, ocasionando uma diminuição na interdependência da rede, tornando-se complicado suportar relações cooperativas.

Considerações Finais

O contexto do mundo atual é caracterizado pelas dinâmicas e rápidas mudanças de ordem política, social, econômica, tecnológica e cultural. Nesse sentido, muitos fatores irão influenciar no sucesso ou fracasso de uma empresa, principalmente a sua capacidade de adaptação aos novos cenários propostos pelo mercado empresarial.

Sob essa ótica, cooperação e alianças estratégicas tornam-se uma válvula de escape para a sobrevivência e crescimento de uma empresa. A partir disso, percebe-se que buscar um objetivo de modo isolado não deve ser uma prática de empresas que almejam o sucesso empresarial e a busca por parcerias, no entanto, deve ser uma constante.

Assim, compilando as reflexões apresentadas, foi possível compreender que a rede empresarial turística de Tabatinga ainda é "rudimentar", ou seja, não é uma rede propriamente dita, pois ainda está em processo de formação. Por esse motivo, ela tem enfrentado alguns obstáculos para se consolidar e se estruturar, uma vez que o turismo no município ainda configura-se como um setor incipiente, necessitando de mais políticas públicas e ações direcionadas para a organização, o desenvolvimento e o crescimento desse setor no município. Além disso, é importante que a rede empresarial turística esteja preparada e pronta para atender todas as demandas do mercado.

Ademais, foi possível verificar, a partir dos resultados, que a cooperação entre as empresas ainda não é uma prioridade destas, pois são poucas as que buscam estabelecer parcerias concretas com as demais organizações do município. A maioria prioriza o crescimento isolado por acreditar que as demais empresas não estão interessadas em estabelecer parcerias. Porém, é preciso que haja uma conscientização, pois a cooperação, na visão genérica de seu significado, é definida como "o ato de se trabalhar em comum, envolvendo relações de confiança mútua e coordenação, em níveis diferenciados, entre os agentes" (LASTRES; CASSIOLATO, 2005, p. 9).

Sendo assim, é importante que as instituições responsáveis por desenvolver o turismo na região promovam ações de conscientização e cooperação com os atores dessa "rede", mostrando a importância da cooperação quando se almeja a excelência empresarial. É necessário que estes trabalhem em prol de um planejamento que realmente seja um norteador das atividades turísticas no município.

Referências

ARAÚJO, Luís César G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. Vol. 2.

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge. **Redes de cooperação empresarial**: estratégias de gestão na nova economia. Porto Alegre: Bookman, 2008.

BORGATTI, S. P.; EVERETT, M. G.; FREEMAN, L. C. Ucinet for windows: Software for social network analysis. Harvard, MA: Analytic Tecnologies, 2002. Disponível em: <http://www.analytictech.com/downloadnd.htm>. Acesso em: 11 de setembro de 2014.

BURT, R. S. **Network items and the General Social Survey. Social Networks**, v.6, p.293-339, 1984.netdraw

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DIAS, Reinaldo. **Planejamento do Turismo:** política e desenvolvimento do turismo no Brasil. São Paulo: Atlas, 2003.

FREEMAN, Linton C. **Centrality in social networks I. Conceptual clarification. Social Networks**, v. 1, p. 215-239, 1979. Disponível em: <www.elsevier.com>. Acesso em 10 junho de 2014.

FREEMAN, Linton C. **Some antecedents of social network analysis.** Connections, v. 19, n. 1, p. 39-42, 1996.

FUSCO, José Paulo Alves; SACOMANO, José Benedito. **Alianças em redes de empresas:** modelo de redes simultâneas para avaliação competitiva. São Paulo: Arte & Ciência, 2009.

GUIMARÃES, Francisco José Zamith; MELO, Elisete de Sousa. **Diagnóstico utilizando Análise de Redes Sociais.** COPPE, UFRJ. Rio de Janeiro, 2005 (Monografia). Disponível em: <portal.crie.coppe.ufrj.br/portal/data/>. Acesso em: 08 de Julho de 2014.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais:** quinta revisão. Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. [S.l.: s.n.], p.1-30. jun. 2005. Disponível em: <http://www.redesist.ie.ufrj.br/>. Acesso em: 20 de junho de 2014.

LAZZARINI, Sérgio G. **Empresas em Rede.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MICROSOFT OFFICE EXCELL. Disponível em: Microsoft Store: <http://www7.buyoffice.microsoft.com/bra/default.aspx?country_id=BR&WT.mc_id=ODC_ptBR_GenBuy_2007F1>. Acesso em: 10 de agosto de 2014.

MICROSOFT WORD. Disponível em: Microsoft Store: <http://www7.buyoffice.microsoft.com/bra/default.aspx?country_id=BR&WT.mc_id=ODC_ptBR_GenBuy_2007F1>. Acesso em: 05 de junho de 2014.

NELSON, R. **O uso da análise de redes sociais no estudo das estruturas organizacionais.** Revista de Administração de Empresas, v.24, n.4, p.150-157, 1984.

PAULILLO, L. F. **Redes de poder & territórios produtivos:** indústria, citricultura e políticas públicas no Brasil do século XX. São Carlos: UFSCAR, 2000.

PORTAL TABATINGA. **Conheça Tabatinga.** Disponível em: <http://www.tabatinga.am.gov.br>. Acesso em: 09 de julho de 2014.

SANTOS, Izequias Estevam dos. **Manual de Métodos e Técnicas de Pesquisa Científica.** 5. ed. Niterói-RJ: Impetus, 2005.

SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO DE TABATINGA. **Inventário turístico do município de Tabatinga**. Tabatinga, 2014.

SILVA JÚNIOR, Antônio Batista da. **A empresa em rede:** desenvolvendo competências organizacionais. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

WASSERMAN, S.; FAUST, K. **Social network analysis:** methods and applications. In: structural analysis in social the social sciences series. Cambridge: Cambridge University Press, 857 p. v. 8, 1994.