



Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons. Fonte:  
<https://periodicos.unb.br/index.php/revistacenario/article/view/18754>. Acesso em: 31 jan. 2022.

#### REFERÊNCIA

COSTA, Helena Araújo; FRANCO, Amanda Fontes de Oliveira. Competitividade e cooperação entre pequenas empresas de hospedagem: um estudo de hostels no Rio de Janeiro. **Cenário: Revista Interdisciplinar em Turismo e Território**, Brasília, v. 6, n. 10, p. 25-40, 2018. DOI: 10.26512/revistacenario.v6i10.18754. Disponível em:  
<https://periodicos.unb.br/index.php/revistacenario/article/view/18754>. Acesso em: 31 jan. 2022.



# COMPETITIVIDADE E COOPERAÇÃO ENTRE PEQUENAS EMPRESAS DE HOSPEDAGEM: UM ESTUDO DE *HOSTELS* NO RIO DE JANEIRO

## COMPETITIVENESS AND COOPERATION AMONG SMALL ACCOMMODATION COMPANIES: A STUDY OF *HOSTELS* IN RIO DE JANEIRO

Helena Araújo Costa<sup>1</sup>

Amanda Fontes de Oliveira Franco<sup>2</sup>

### RESUMO

O objetivo do trabalho foi mapear as relações de cooperação entre *hostels*, entendidos como empresas de hospedagem de pequeno porte, e as vantagens resultantes destas ações. A pesquisa utilizou-se de um levantamento de dados primários a partir de questionários estruturados realizados junto a 22 gerentes e/ou proprietários de empreendimentos nos bairros de Copacabana e Ipanema, na cidade do Rio de Janeiro. A análise de dados, de caráter quantitativo, aplicou ferramental estatístico descritivo e medidas de associação. Os resultados indicaram que poucas ações de cooperação eram realizadas pelos participantes da pesquisa. A principal ação identificada foi a indicação de outros *hostels* quando o do respondente estava sem vagas. As vantagens percebidas também foram pouco expressivas, entre elas: o aumento do lucro, a melhora na prestação dos serviços e o fortalecimento do segmento. Nenhuma associação entre porte, tempo de atuação, localização e tipo de gestão foi encontrada com as ações de cooperação realizadas e seus resultados. A principal dificuldade para cooperar é a falta de interesse por parte dos empreendimentos, revelando indícios de que existe um menor interesse em estabelecer ações conjuntas quando as empresas reconhecem uma situação conjuntural favorável para elas.

**Palavras-chave:** Hostel. Cooperação. Competitividade. Rio de Janeiro.

### ABSTRACT

This paper aimed to map the cooperation relationships among hostels in Rio de Janeiro and the benefits of these actions, taking into account that the collaboration among bussiness can help to increase competitiveness, especially small companies such as the hostels studied. The survey was based on a structured questionnaire responded by 22 hostels managers and/or owners situated in neighborhoods of Copacabana and Ipanema in Rio de Janeiro. Data analysis included descriptive statistical tools and association measures. The results indicated that few cooperation actions are carried out by the hostels selected for the study. The main action identified is an indication of other hostels when the respondent had no vacancies. The perceived advantages were also few, among them the increased profit, improved service delivery and strengthening of the segment. No association between size, time of operation, location and type of management was found with the cooperation actions carried out and their results. The main difficulty to cooperate is the lack of interest of the enterprises, revealing that there is less interest in establishing joint actions when the companies recognize a favorable conjunctural situation for them.

**Keywords:** Hostel. Cooperation. Competitiveness. Rio de Janeiro.

---

<sup>1</sup> Helena Costa Araújo – Doutora em Desenvolvimento Sustentável. Mestre em Turismo e Hotelaria. Bacharel em Administração de Empresas. Professora Adjunta IV da Universidade de Brasília com atuação no Departamento de Administração, no Bacharelado em Turismo e no Mestrado Profissional em Turismo da UnB. E-mail: helenacosta@unb.br

<sup>2</sup> Especialista em Gestão de Negócios em Turismo pelo Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília (UnB). Bacharel em turismo pela Universidade Federal Fluminense

## 1 INTRODUÇÃO

Os meios de hospedagem, de modo geral, se destacam como um dos principais elementos que da cadeia produtiva do turismo, o que ocorre principalmente pelo fato de exercerem uma atividade tipicamente turística. Para Lohmann e Panosso Neto (2008) os meios de hospedagem são os grandes responsáveis pela existência de uma experiência turística em um destino. Beni (2007, p. 222) complementa ao afirmar que “a empresa hoteleira, um dos elementos essenciais da infraestrutura, constitui um dos suportes básicos para o desenvolvimento do turismo num país”.

No Brasil, a hotelaria é considerada um dos mais importantes segmentos da economia do turismo no país, gerando cerca de 300 mil empregos, consumindo uma grande quantidade de bens industriais e sendo responsável por 12% do PIB do turismo no país (FIPE, 2006; NEIT/UNICAMP). No turismo brasileiro, micro e pequenas empresas representam cerca de 97% do total de empreendimentos do setor de turismo (IBGE, 2007), e se destacam por sua relevante participação na geração de riquezas e postos de trabalho, contribuindo para a redução de desigualdades e para o crescimento da economia (IBGE, 2003; SEBRAE, 2011a).

Dentro do conceito de pequenas empresas, os *hostels* podem ser considerados pequenos meios de hospedagem que surgem como opção barata e informal, muito adotada por *backpackers* ou mochileiros, principalmente motivados pela convivência que estes estabelecimentos proporcionam (MTUR, 2010a; 2015). Eles são estabelecimentos que oferecem hospedagem a preços acessíveis, com quartos individuais ou coletivos, focados no público jovem e, por isso, são conhecidos também como albergues da juventude (GIARETTA, 2003; MTUR 2010; IBGE, 2012). Já a EMBRATUR (1987 *apud* COSTA et al. 2014), considera que um albergue está ligado a um movimento nacional e internacional, oferecendo acomodações coletivas com mínimas condições de higiene, conforto e segurança, cobrando baixas tarifas.

O momento atual do setor parece se afastar do cunho social e associativo imputado aos albergues no passado por autores como Giaretta (2003). Atualmente, a maior parte deles é composta por empreendimentos privados, independentes de um movimento ou rede de alberguistas, que buscam uma diferenciação em um mercado altamente competitivo por conta da experiência que proporcionam, muitas vezes combinando design, preço acessível e possibilidade de convivência entre os viajantes, demonstrando um estilo de vida (NOGUEIRA; SANTOS, 2015; MARQUES et al, 2013). Além disso, estudos atuais indicam que limpeza e segurança são os principais aspectos que agregam valor aos *hostels* no Brasil (NOGUEIRA; SANTOS, 2015).

O mercado dos albergues cresce mundialmente 25% ao ano, sendo que no Brasil a procura por albergues, campings e hospedagem de baixo custo pelo público estrangeiro subiu de 1,6% em 2004 para 4,3% em 2010 (MTUR, 2010). Embora os albergues turísticos, representassem em 2012 apenas 1,9% do total de meios de hospedagem das capitais brasileiras (IBGE, 2012), este é um

número que apresentou crescimento, especialmente motivado pela Copa do Mundo no Brasil (MTUR, 2015). O Ministério do Turismo (2015) informa que existem 164 *hostels* e albergues inscritos no Sistema de Cadastro de Pessoas Físicas e Jurídicas do Ministério do Turismo, o Cadastur, e mais de 30 mil turistas credenciados à rede *Hostelling International* no Brasil. No entanto, este é ainda um segmento pouco explorado em pesquisas no Brasil e que carece de informação mais robusta, lacuna que este artigo pretende auxiliar a diminuir.

Levando-se em consideração que a competitividade de um destino turístico também está ligada ao sucesso das empresas turísticas, por meio de suas capacidades de competir entre si e de estabelecer parcerias que gerem e mantenham vantagens competitivas em relação a outros destinos, aflora a idéia de cooperação entre as MPE. Isso se reforça quando se tratam das aglomerações turísticas das localidades, caracterizadas pela presença de um grande fluxo de turistas e de empresas do setor. Sendo assim, o objetivo proposto é mapear quais ações de cooperação são praticadas pelos *hostels* da cidade do Rio de Janeiro e que vantagens são obtidas através do relacionamento entre estas pequenas empresas.

Para tanto, o artigo está estruturado em quatro partes, além desta introdução. Em primeiro lugar, apresenta-se o referencial teórico, que discute as relações de cooperação entre pequenas empresas em destinos turísticos e suas vantagens competitivas esperadas. Em seguida, encontra-se a descrição do método de pesquisa, seguida pelos resultados e considerações finais.

## **2 RELAÇÕES DE COOPERAÇÃO ENTRE PEQUENAS EMPRESAS DE HOSPEDAGEM E SUAS VANTAGENS COMPETITIVAS**

Autores como Amato Neto (2000), Curtis e Hoffmann (2009), Sacramento e Teixeira (2012), Cassarotto Filho e Pires (1998) são unânimes ao afirmar que a cooperação parte do princípio de que, ao se juntarem, as pequenas empresas podem vir a obter ganhos e vantagens que seriam praticamente impossíveis de serem conquistadas caso as empresas atuassem de forma isolada. Assim, a cooperação deve ser entendida como uma atitude que irá gerar ganhos coletivos para as organizações, de forma que o pensamento individualista e isolado das empresas passa a ser substituído pela busca de resultados coletivos (VERSCHOORE,2010). A necessidade de cooperar se faz presente principalmente por que, diferente das grandes corporações, as pequenas empresas não tem capacidade suficiente para operar e gerir todas as etapas da cadeia de valor que envolve suas atividades.

Dessa forma, define-se cooperação como uma união de empresas que, refletindo em ações coletivas, busca alcançar objetivos comuns ou próprios de cada empreendimento. No caso do turismo, a cooperação pode, ainda, beneficiar os negócios individualmente ou o destino como um

todo, tendendo a envolver outros atores da cadeia do turismo (COSTA; HOFFMANN, 2014). Para Costa e Nascimento (2010), a cooperação, de um modo geral, pode ser entendida como parcerias que podem representar desde uma simples indicação até ações mais estruturadas e complexas, como o estabelecimento de associações, por exemplo. Sendo assim, a intensidade da cooperação pode variar de acordo com o grau de envolvimento e de estrutura das parcerias em andamento.

A cooperação pode envolver aspectos como contratos relacionais, troca de informações e ações coletivas. O contrato relacional ocasiona uma relação de longo prazo, podendo ter a presença ou não de hierarquia e tendo como base a confiança. A troca de informações pode ser feita formal ou informalmente e as ações coletivas refletem a tangibilidade da cooperação, através da união para realizarem atividades concretas que busquem os benefícios desejados. Juntos, os três aspectos se complementam e resultam em variadas formas de cooperação (KNORRINGA MEYER-STAMER, 1998).

Dentro do segmento hoteleiro, a cooperação surge como forma de enfrentamento da concorrência. Dessa forma, é necessário que haja uma série de relacionamentos com fornecedores, clientes e até mesmo, concorrentes (CURTIS; HOFFMANN, 2009). No caso das pequenas empresas hoteleiras, os concorrentes principais podem ser representados justamente pelos seus semelhantes, e em menor escala, pelas grandes redes hoteleiras, que possuem mais recursos, tecnologia e conhecimentos para oferecer produtos diferenciados e de qualidade.

A questão da necessidade de se cooperar, ainda que as empresas sejam concorrentes no mercado surge a partir das novas concepções acerca da competitividade, que deve ser entendida como algo que se alcança e se sustenta principalmente através de um sistema de inovações e não apenas por meio das variáveis econômicas tradicionais (BAIARDI; LANIADO, 2000). Os processos de aprendizado, capacitação e inovação, consideradas essenciais para a competitividade, são inerentes aos relacionamentos entre as empresas e outros atores locais, o que significa dizer que, para que tais inovações sejam alcançadas é preciso que a cooperação tanto entre empresas, como entre elas e a iniciativa pública, seja algo constante, de forma que a eficiência e as capacidades das empresas sejam aumentadas e renovadas e o sistema de inovações possa se constituir e ser mantido. A cooperação passa então a ser elemento fundamental para a competitividade coletiva e individual das empresas (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003; BAIARDI; LANIADO, 2000). Casarotto Filho e Pires (1998) entendem que a pequena empresa pode competir segundo a diferenciação de seu produto, a liderança no custo e a flexibilidade/custo. Além disso, afirmam que as alianças de longo prazo, as relações sólidas e as redes de empresas são grandes produtores de vantagens competitivas.

Analisando as ameaças de entrada, de produtos substitutos e a rivalidade entre os concorrentes existentes no âmbito da hotelaria, pode-se inferir que há uma necessidade de inovação constante para que os meios de hospedagem consigam se destacar e obter uma posição favorável no

setor (GOHR, MORETTO NETO E SANTANA, 2002). Isso se dá, principalmente, pela similaridade dos produtos e serviços oferecidos, além das novas necessidades e desejos do turista, que, em alguns casos, acabam afetando a manutenção de destinos tradicionais no mercado turístico. Outro aspecto a se observar é a questão dos relacionamentos entre fornecedores, hotéis e intermediários. A relação de dependência que as empresas hoteleiras apresentam em relação a estes atores, traz a necessidade de se pensar em cooperação por meio de estabelecimento de acordos de longo prazo. Sendo assim, as alianças cooperativas tornam-se uma alternativa do setor hoteleiro na busca pelo enfrentamento do mercado. Ao longo do caminho, diversas formas de cooperação podem surgir, sendo que, no caso do estudo em questão, o foco será dado às relações horizontais, observando as vantagens competitivas geradas do ponto de vista micro, ou seja, segundo o comportamento das empresas do setor turístico (GOHR, MORETTO NETO E SANTANA, 2002).

Segundo os conceitos identificados na literatura, pode-se apreender que alguns fatores são essenciais para a formação das redes, como cooperação, afinidades entre as empresas, interesses em comum, e desejo por obter alguma vantagem para os seus negócios ou combater as ameaças do mercado. Os motivos para o estabelecimento das redes fazem parte de uma lista extensa, que envolve desde questões de avanços tecnológicos até a troca de conhecimento e informações. As redes podem surgir por conta da complexidade de produtos, aprendizagem organizacional, necessidade de repostas rápidas, confiança e cooperação e também numa tentativa de se defender de incertezas (HOFFMANN; MOLINA-MORALEZ ; MARTINÉZ-FERNÁNDEZ, 2007).

Amato Neto (2000) cita como alguns dos benefícios que levam as empresas a se organizarem em redes: combinação de competências e utilização de *know-how* dos parceiros, divisão dos custos de realizar pesquisas tecnológicas; compartilhamento de recursos, desenvolvimento, conhecimento adquirido, riscos e custos de novos investimentos; desenvolvimento de uma linha de produtos diversificados e com qualidade superior, fortalecimento do poder de compra e exercer uma pressão maior no mercado, aumentando sua competitividade com o benefício voltado para os clientes.

Esta pesquisa concentra seu interesse sobre o conceito de redes horizontais e aglomeradas, tendo em vista que os *hostels* que serão estudados estão localizados em um importante destino turístico brasileiro, a cidade do Rio de Janeiro, em bairros tipicamente turísticos e muito próximos como Copabana e Ipanema, o que nos leva a crer que possam ser fortes concorrentes entre si, tanto pela questão da proximidade, como pelo tipo de serviço que ofertam. Por rede horizontal, entendem-se aquelas que formadas por empresas de um mesmo setor, ou seja, inicialmente concorrentes (HOFFMANN; MOLINA-MORALEZ; MARTINÉZ-FERNÁNDEZ, 2007). As empresas são independentes, mas decidem realizar certas atividades em conjunto, com o objetivo de criar novos mercados, definição de marcas de qualidade, defesa de interesses, ações de marketing e muitas

outras vantagens para os seus negócios. Esforços são concentrados, sem que as ações estratégicas de cada empresa deixem de ser praticadas, de modo que os concorrentes cooperam dentro de um limite, criando, inclusive, um ambiente de aprendizado entre eles (MARCON; MOINET 2000 *apud* BALESTRIN; VARGAS, 2004).

Já por aglomeradas, entendem-se aquelas que estão concentradas geograficamente em um mesmo território (HOFFMANN; MOLINA-MORALEZ ; MARTINÉZ-FERNÁNDEZ, 2007). Destaca-se aqui a importância da proximidade geográfica para o estabelecimento de um rede de atores, cujas interações se associam diretamente à questões como especialização e competitividade econômica (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003). Para Lemos (1997, *apud* CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003) os aglomerados locais permitem que se estabeleça uma relação de confiança entre os atores, além de uma identidade cultural e complementaridade. Ademais, um grande fluxo de informações é trocada entre os participantes, que possuem uma divisão do trabalho presente e acabam por colaborar entre si e com os demais atores, sendo a competição entre eles baseada na inovação (STACKE; HOFFMANN; COSTA, 2012).

Entre os principais desafios das redes cooperativas estão a necessidade de se pensar em ações de longo prazo, além de implementar uma gestão profissional não só nas redes em geral, mas nas empresas participantes. Junto com estas dificuldades têm-se, ainda, as mais relevantes: a adesão e o comprometimento das empresas, que ocorrem no processo inicial de formação das redes (VERSHOORE, 2010). No caso, busca-se identificar se os albergues aglomerados no Rio de Janeiro, mesmo competindo entre si, desenvolvem ações de cooperação que potencializem os ganhos para estas empresas e para o destino turístico de modo global.

### **3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

A pesquisa classifica-se como exploratório-descritiva com abordagem quantitativa (RICHARDSON, 1985) e foi dividida em duas partes. Em um primeiro momento foi realizado um levantamento de dados secundários, com base em dados secundários. Pretendeu-se através da utilização de bibliografia, artigos e documentos retirados da internet, adquirir um conhecimento aprofundado sobre temas como cooperação, pequenas empresas e *hostels* no Rio de Janeiro. A segunda parte contou com o levantamento dos dados primários, a partir da aplicação do instrumento de coleta de dados estruturado, conforme Dencker (2000). A população de interesse desta pesquisa eram os albergues situados na zona sul do Rio de Janeiro. Em consonância com Gonçalves (2011), foram entendimentos como os estabelecimentos comerciais de hospedagem que se auto definem como tal, que ofertam quartos, banheiros e cozinhas coletivas (não somente, mas também) e que estão abertos ao público em geral, e não somente a um grupo específico.



Como o estudo possuía caráter censitário, todos os componentes da população de *hostels* de Ipanema e Copacabana foram procurados para responderem ao questionário. A escolha por estes bairros deu-se pelo fato de que, além de apresentarem uma proximidade geográfica, concentram, juntos, cerca de 50% do total de albergues da cidade. Combinando listagens oficiais com a consulta aos sites de reservas específicos para este tipo de hospedagem foram encontrados 20 albergues em Copacabana 11 em Ipanema, um total de 31 albergues a serem entrevistados. Deste universo levantado, obtiveram-se 9 respondentes em Ipanema e 13 em Copacabana, totalizando 22 respondentes (gerentes ou proprietários dos empreendimentos). A fim de ampliar o espectro de informantes, foram aceitas respostas via internet (instrumento disponibilizado em site de pesquisa e repassado via email) e pessoalmente. Os demais também foram contactados, através de email, ligações telefônicas e pessoalmente, mas não se mostraram dispostos a participar da pesquisa. O índice de respostas de 71% pode ser considerado bastante representativo do universo sobre análise.

O questionário foi construído a partir de influências de outros instrumentos que tratavam de tema semelhante, estabelecendo diálogo com os estudos de Thomazine et al. (2014), Santana et al (2013) e Miranda Junior *et al* (2016). O questionário contemplou os seguintes blocos de perguntas, segundo quadro abaixo:

**Quadro 1: Estrutura do questionário junto aos albergues**

BLOCOS	JUSTIFICATIVA
Perfil do hostel/albergue	Caracterizar os <i>hostels</i> da cidade
Mapeamento da cooperação	Identificar como ocorre o relacionamento entre os albergues de Copacabana e Ipanema e se o ambiente é propício para a prática de atividades cooperativas
Ações de cooperação	Identificar as ações cooperativas praticadas pelos albergues
Resultado das ações cooperativas	Conhecer as vantagens percebidas pelos albergues que realizam ações cooperativas

Fonte: Elaboração própria

O método utilizado para a análise dos dados obtidos foi o estatístico descritivo com uso de medidas de associação entre as variáveis. Esta parte da pesquisa teve como objetivo fazer uma relação entre algumas das variáveis que faziam parte do perfil dos albergues, no caso o porte, a localização, o tipo de gestão e o tempo de atuação de cada estabelecimento, com os blocos de variáveis que trataram das ações de cooperação e do mapeamento da cooperação.

Em relação ao perfil dos albergues que participaram da pesquisa, 59% tinham até 9 empregados e 41% apresentavam gestão familiar. Dos 22 albergues, 10 tinham entre 5 e 10 anos de atuação no mercado, 8 até 5 anos e apenas 2 funcionavam há mais de 10 anos.

#### 4 RESULTADOS

#### 4.1. Mapeamento da cooperação

O bloco intitulado mapeamento da cooperação teve como objetivo principal conhecer o que pensavam os albergues a respeito de aspectos ligados à cooperação, de forma que a tendência para cooperar pudesse ser identificada ou não, no universo estudado. Vinte e dois respondentes foram considerados válidos para a análise destas questões. De um modo geral, as respostas indicaram um ambiente propício para a cooperação. Todos os albergues entrevistados afirmaram que cooperam com albergues do mesmo bairro, 82% cooperam com albergues de outros bairros e 86% com albergues de outras cidades.

Dos 22 albergues respondentes, 13 discordaram que a disputa por hóspedes seja acirrada na região. Ou seja, o componente do conflito e da competição excessiva não tem presença forte nas opiniões dos empresários ligados aos albergues no Rio. Isso os diferencia dos empresários do turismo, como exemplo, na cidade de Jericoacoara (COSTA; NASCIMENTO, 2010), em que grande parte das empresas afirma que a disputa por turistas é desleal na localidade. 73% do total não consideraram que os albergues se sentem marginalizados perante outros meios de hospedagem, por acreditarem que apenas se trata de um tipo de acomodação mais simples e que trabalha para um público específico, acostumado a se hospedar em albergues. Isso revela que os albergues já possuem o seu nicho de mercado bem delimitado e por esse motivo não enxergam os hotéis como competidores diretos, mas como um meio de hospedagem que atende outro tipo de público, que não o deles.

Em relação a aspectos ligados à concorrência, predomina entre os albergues (17 entre 22) a crença de que seja fácil se relacionar com os concorrentes e 15 concordam que a boa reputação de um albergue próximo é capaz de trazer impactos positivos para o seu albergue. Esta vantagem poderia ser traduzida como uma valorização do mercado de albergues, de um modo geral, ou até mesmo poderia atrair um número maior de hóspedes para a região.

Se perguntados sobre o interesse em participar da organização de uma nova associação, caso fossem convidados, metade deles tenderia a participar, 5 participariam com certeza e apenas 2 com certeza não participariam, principalmente por não acreditarem na força de uma associação do tipo, e também pelo fato de que as que já existem são pouco atuantes. No entanto, apesar de as associações serem vistas como pouco ativas, número reduzido de albergues participam das já existentes, existe uma abertura para a atuação conjunta em uma nova associação que os congregue.

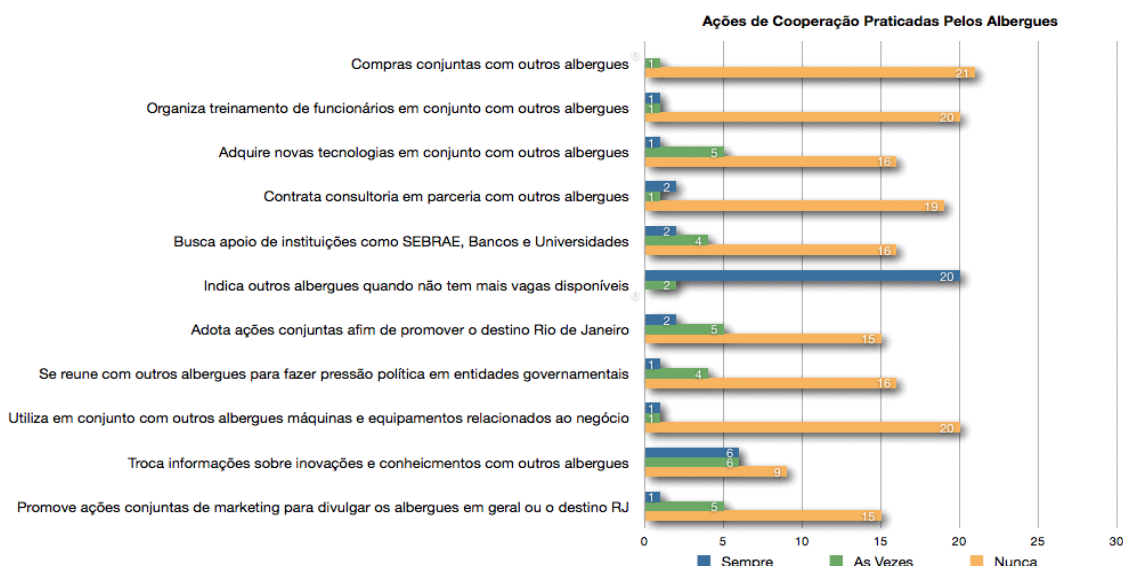
Sendo assim, fica evidente que há um ambiente propício para que a cooperação entre os albergues se estabeleça, principalmente por que grande parte dos albergues não se veem como concorrentes e acreditam que mantém um fácil relacionamento, o que é essencial para que acordos cooperativos sejam estabelecidos. Os cruzamentos das variáveis porte, tempo de atuação,

localização e tipo de gestão com as variáveis que fazem parte deste bloco, não indicaram presença de associação entre elas.

#### 4.2 Ações de cooperação realizadas pelos albergues e seus resultados

Embora tenha sido revelado no bloco anterior um ambiente aberto para a cooperação, este bloco do questionário mostrou que as ações de cooperação, de um modo geral, não estão presentes no dia a dia dos albergues e que são pouco diversificadas. De todas as onze ações citadas, apenas a indicação de outros albergues quando não há mais vagas disponíveis no albergue respondente e a troca de informações sobre inovação e conhecimentos com outros albergues da cidade foram ações adotadas pela maioria, respectivamente por 100% e 54% do total de albergues participantes da pesquisa. Dessa forma, o resultado indica que as ações são pouco diversificadas e que não fazem parte da realidade da maioria dos estabelecimentos segundo gráfico a seguir:

Gráfico 1: Ações de cooperação praticadas pelos albergues



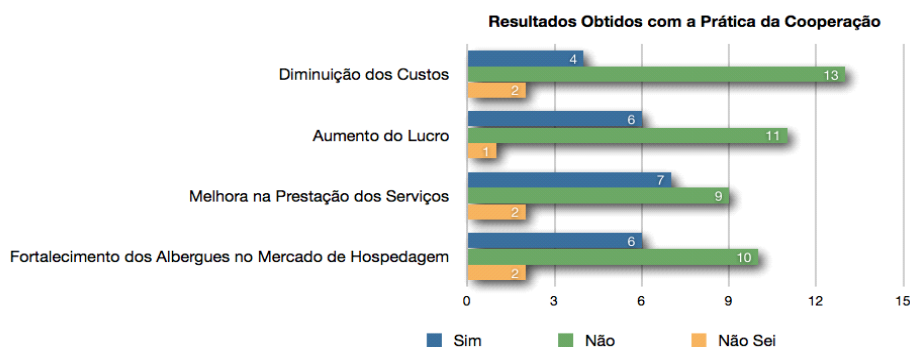
Fonte: Elaboração própria

Tal constatação foi explicitamente confirmada pelos entrevistados, que chegaram a afirmar que dentro do mercado de albergues seria impossível que as ações citadas fossem praticadas, principalmente pela falta de um pensamento coletivo dos donos e gerentes dos albergues e também por se tratarem, em grande maioria, de pequenos negócios, o que impedia uma postura mais ambiciosa por parte dos proprietários. Ou seja, aqui o porte não foi revelado como uma oportunidade para a cooperação, mas como um impeditivo. Essa interpretação contraria grande parte da literatura, que aponta a cooperação entre pequenas empresas como uma oportunidade para que sejam mais competitivas.

Nenhuma associação entre porte, tempo de atuação, localização e tipo de gestão foi encontrada com as ações de cooperação realizadas pelos albergues, o que indica que essas características não influenciam a adoção, ou não, das ações investigadas por esta pesquisa. O bloco relativo às ações cooperativas procurou desvendar quais vantagens eram percebidas pelos albergues que praticam ou já praticaram ações cooperativas. Dessa forma, além das vantagens sugeridas pelo próprio questionário, o respondente teve, ainda, a opção de listar outros benefícios percebidos por ele como vantagens adquiridas por meio das práticas de cooperação adotadas.

A vantagem identificada pelo maior número de albergues foi a melhora na prestação dos serviços, com 7 estabelecimentos concordantes. O aumento do lucro e fortalecimento dos albergues no mercado de hospedagem foi identificado como resultado das ações, cada um, por 6 albergues. Por último, a diminuição dos custos da empresa foi percebida por apenas 4 albergues. Prevalece a falta de reconhecimento dos resultados esperados da cooperação, como pode ser observado no gráfico a seguir:

**Gráfico 2: Resultados obtidos com a prática da cooperação**



Fonte: Elaboração própria

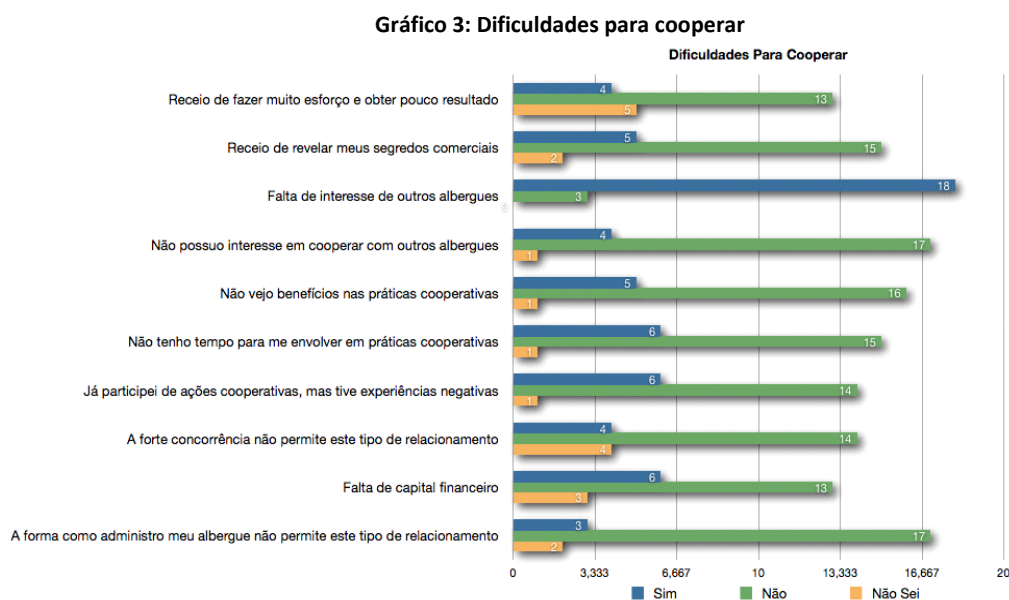
Quando citaram outros benefícios obtidos com a cooperação, apareceram a troca de informação (a indicação de fornecedores mais baratos e/ou mais práticos para o atendimento, a indicação em cursos de hospedagem cedidos pelo governo, a troca de dicas sobre atendimento e conforto em geral) e a remuneração entre eles (comissão em indicação de albergues). Ou seja, os benefícios aparentes estão ligados, principalmente, às duas práticas cooperativas mais adotadas pelos estabelecimentos - a troca de informações sobre inovações e conhecimentos com outros albergues da cidade, além da indicação de outros albergues quando o do respondente está lotado.

Vale ressaltar que este bloco do questionário foi o que obteve mais respostas negativas e nenhum benefício conseguiu atingir o número total de respondentes (22), o que possibilita algumas interpretações, tomando como base a informação revelada que são poucas e, pouco diversificadas as ações de cooperação. Pode-se inferir que: (a) que as poucas ações praticadas pelos estabelecimentos

não vem gerando resultados, (b) elas são insuficientes para produzirem os benefícios especiados pela literatura, ou (c) os resultados são pouco expressivos que nem sequer foram lembrados pelos albergues. Outra suposição é de que alguns dos albergues que não responderam possam ter tido experiências negativas ao realizarem alguma ação cooperativa, o que, conseqüentemente, não teria trazido nenhuma vantagem para estes.

### 4.3 Dificuldades para estabelecer a cooperação entre albergues do Rio de Janeiro

Esta investigação derivou da baixa adesão dos albergues em ações de cooperação. Ou seja, considerando a escassez de ações de cooperação realizadas por este grupo, tornou-se relevante identificar as razões que representam obstáculos. O principal motivo, citado por 18 estabelecimentos, para não haver cooperação neste ambiente foi justamente a falta de interesse dos próprios albergues em cooperar. Já a razão menos citada pelos respondentes foi a de que a forma como o albergue é administrado não permite este tipo de relacionamento, que obteve a concordância de apenas 3 albergues. Ou seja, os albergues parecem ter a mesma dinâmica de gestão, o que facilitaria o relacionamento entre eles e o estabelecimentos de acordos informais, por exemplo. No entanto, quase a totalidade dos entrevistados parece atribuir a ausência de cooperação ao desinteresse de outros albergues, ao invés de admitir certa falta de iniciativa própria ou do grupo como um todo.



Fonte: Elaboração própria

Poucos albergues optaram pelos outros motivos enumerados no questionário. As opções “receio de fazer muito esforço e obter pouco resultado”, falta de interesse do próprio albergue em cooperar e “a forte concorrência não permite este tipo de relacionamento entre albergues” foram selecionadas, cada uma por menos de 20% do total de albergues respondentes. Não obtiveram destaque, entre as dificuldades, questões relativas a tempo ou capital para viabilizar a cooperação.

Fica claro, então, que, a falta de interesse dos albergues é o grande dificultador para que um ambiente de cooperação seja estabelecido. Esta falta de interesse não parece estar ancorada na excessiva competição, já que grande parte dos respondentes afirmou que a disputa acirrada não é presente entre os albergues da região. Por outro lado, a afirmação de diversos entrevistados de que situação está boa como está, pode ser uma explicação para a falta do interesse em cooperar. Aqui fica sugerido que é possível que haja uma relação entre o interesse na cooperação para o enfrentamento de crises, e um menor interesse quando a situação é favorável para as empresas. Também podem contribuir para essa realidade, a falta de clareza sobre o tema, bem como a ausência de percepção das empresas em relação aos benefícios obtidos com a cooperação também podem ser possíveis explicações para o desinteresse dos albergues em cooperar com outros.

De todos os cruzamentos realizados entre as variáveis na pesquisa, este foi o único significativo. Ao relacionar a localização com a variável “Não vejo benefícios nas práticas cooperativas” obteve-se um valor no teste qui-quadrado de 0,003, ou seja, menor do que 0,005, o que confirma a associação entre estas variáveis. O coeficiente de contingência apresentou o valor de 0,593, o que significa que o grau de associação é moderado com viés forte. Portanto, esta é uma variável que ajuda a distinguir os grupos. Os dados revelam unanimidade em Copacabana em discordar da ideia apresentada. Ou seja, as empresas não entendem que esta é uma dificuldade para que não cooperem. Já em Ipanema, a maioria acredita nesta afirmação, evidenciando que mais empresas neste bairro não percebem benefícios em ações cooperativas, sendo este um dificultador para que participem delas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo em questão foi identificar a presença de práticas cooperativas entres os *hostels* localizados em Ipanema e Copacabana, no Rio de Janeiro, além de conhecer as vantagens obtidas com os relacionamentos cooperativos adotados.

Como principais resultados encontrados, estão a percepção de que os participantes não adotam uma grande variedade de práticas cooperativas no seu dia a dia, apesar de, terem se mostrado abertos para a cooperação. Entre todas as ações citadas, a indicação de outros albergues quando o do respondente está sem vagas foi a que obteve a unanimidade de respostas positivas,

indicando que há, ao menos, indícios de que os albergues conversam entre si, ainda que isso possa não ocorrer com uma certa regularidade. Entretanto, alguns dos respondentes afirmam que a indicação de outros albergues tem como objetivo não ajudar o concorrente, mas sim, atender uma necessidade imediata de hospedagem de um turista, que futuramente pode retribuir a ajuda ofertada pelo albergue que fez a indicação, se hospedando nele, por exemplo. Essa evidência abre novas possibilidades de investigação da cooperação e do papel do cliente, no caso o turista, no estabelecimento de tais ações. Depois da indicação, a segunda ação que obteve mais respostas positivas foi a troca de informações sobre inovação e conhecimentos com outros albergues da cidade. Aqui, há outra indicação de que os albergues dialogam e mantem algum tipo de contato que pode ser importante para o estabelecimento das práticas de cooperação.

Ainda que com pouca recorrência, as principais vantagens citadas foram melhora na prestação dos serviços, aumento do lucro e fortalecimento do mercado de albergues. Isso se mostra alinhado com as ações mais praticadas, identificadas anteriormente. Os resultados indicam que a percepção dos albergues em relação aos benefícios obtidos com a cooperação é muito tímida, ou por que eles, de fato, praticam poucas ações, ou por que não obtiveram resultados expressivos com elas. Já era esperado que, se grande parte dos albergues pratica poucas ações de cooperação, consequentemente poucos resultados seriam advindos delas. Nenhuma associação entre porte, tempo de atuação, localização e tipo de gestão foi encontrada com as ações de cooperação realizadas pelos albergues e seus resultados, o que indica que essas características não influenciam na realização das ações investigadas por esta pesquisa.

No que diz respeito às dificuldades em cooperar, o maior motivo apontado foi a própria falta de interesse dos outros albergues. Revelou-se que nunca houve uma reflexão sobre o tema cooperação por parte deles, nem individualmente, tampouco em conjunto. A impressão deixada é de que não tenham interesse em se mobilizar para agir conjuntamente, já que, segundo alguns respondentes, a situação das empresas é boa da forma como está. Ou seja, se a empresa vai bem, aparentemente não existe interesse em alocar esforços em ações cooperativas. Tal resultado merece aprofundamentos a fim de se compreender como se dá a relação entre o interesse pela cooperação em diferentes contextos, de bonança e de crises empresariais ou do setor.

A pesquisa encontrou algumas limitações que merecem ser citadas como o período de realização em época em que a cidade sediava um grande evento internacional, ocasião em que os albergues da cidade estavam lotados, e muitos dos que não quiseram alegaram a falta de tempo como justificativa. Ademais, alguns dos respondentes, aparentemente, desejaram transmitir uma imagem positiva da empresa quanto às ações de cooperação, por meio de uma resposta que fosse socialmente aceita.

Dessa forma, sugere-se que a pesquisa seja ampliada, contando com a participação maior de *hostels* do Rio de Janeiro e outras cidades, de forma que se possa fazer afirmações mais precisas e generalizáveis sobre o comportamento cooperativo deste tipo de hospedagem da cidade. Outra sugestão para estudos futuros é de inserção de outras técnicas de pesquisa, com o intuito de minimizar as respostas desejáveis e ampliar a precisão dos dados coletados.

## REFERÊNCIAS

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

BAIARDI, Amilcar; LANIADO, Ruthy Nadia. Entre a Competição e a Cooperação: Valores e Atitudes Empresariais na Perspectiva de uma Atuação Sistêmica. *In Revista Organizações & Sociedade*, v.7, n.19, Setembro-Dezembro/2000.

BALESTRIN, A. ; VARGAS, L. M. A dimensão estratégica das redes horizontais de PMEs: Teorizações e Evidência. *In RAC. Edição Especial*, 2004: 203-227.

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge; ANTUNES, Junico. **Gestão de redes de cooperação empresarial**. In: ANTUNES, Junico; BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge (Orgs.). *Práticas de Gestão de redes de cooperação*. São Leopoldo, Unisinos, 2010.

BENI, Mário C. **Análise Estrutural do Turismo**. 12. ed. São Paulo: Editora SENAC, 2007.

CASAROTTO FILHO, Nelson; PIRES, Luis Henrique. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local**. São Paulo: Atlas, 1998.

CASSIOLATO, José Eduardo; LASTRES, Helena M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, Helena Maria Martins; CASSIOLATO, José Eduardo; MACIEL, Maria Lucia (Orgs.). **Pequena Empresa: Cooperação e Desenvolvimento Local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará: UFRJ, Instituto de Economia, 2003.

CASSIOLATO, José Eduardo; SZAPIRO, Marina. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, Helena Maria Martins; CASSIOLATO, José Eduardo; MACIEL, Maria Lucia. (Orgs.). **Pequena Empresa: Cooperação e Desenvolvimento Local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará: UFRJ, Instituto de Economia, 2003.

CERQUEIRA, Aline Cedraz de; SACRAMENTO, Patrícia Melo; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Redes de cooperação entre pequenas empresas do setor hoteleiro e a rede turística: um estudo de casos múltiplos em Aracaju, Sergipe. *In Revista Acadêmica do Observatório de Inovação do Turismo*. São Paulo, FGV, Ebape volume V n.1- Março de 2010.

COSTA, Helena. **Destinos do turismo: percursos para a sustentabilidade**. Rio de Janeiro: FGV, 2013.

COSTA, Helena; HOFFMANN, Valmir Emil. A cooperação entre micro e pequenas empresas aglomeradas como recurso estratégico em destinos turísticos. In: Costa, Carlos; Brandão, Felipa; Costa, Rui; Breda, Zelia. (Org.). **Produtos e Competitividade do Turismo na Lusofonia: vol II**. 1ed. Lisboa: Escolar Editora, 2014, v. II, p. 39-50.

COSTA, Helena; GONCALVES, J. S.; Hoffmann, V. E. Cooperação entre micro e pequenas empresas de hospedagem como fonte de vantagem competitiva: estudo dos albergues de Belo Horizonte (MG). **Turismo: Visão e Ação** (Online), v. 16, p. 6-27, 2014.



COSTA, Helena; NASCIMENTO, Elimar Pinheiro do. Relações de Cooperação de Micro e Pequenas Empresas (MPE) do Turismo: Um estudo em Jericoacoara, Delta do Parnaíba e Lencóis Maranhenses (Brasil). *In Revista Turismo e Desenvolvimento*, n. 13, p. 547-556, 2010.

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

CURTIS, Lali Fleker de; HOFFMANN, Vamil Emil. **Relacionamentos Interorganizacionais, em Contexto de Aglomeração Territorial: um Estudo no Setor Hoteleiro das Destinações Turísticas de Gramado e Canela (RS)**. XXXIII Encontro ANPAD. São Paulo/SP- 19 a 23 de setembro de 2009.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Turismo**. 4 ed. São Paulo: Futura, 2000.

FIPE. **Meios de Hospedagem: estrutura de consumo e impactos na economia**. Relatório Final. São Paulo, 2006.

GIARETTA, M. J. **Turismo da Juventude**. Manole, São Paulo, 2003.

GOHR, Cláudia Fabiana; MORETTO NETO, Luis; SANTANA, Edvaldo Alves. Estratégias competitivas: um estudo no setor hoteleiro de Itapema/SC. *In Revista Turismo: Visão e Ação*- ano4 - n.10 - p.63-90 out- 2001/mar- 2002.

HOFFMANN, Valmir Emil; MOLINA-MORALES, F. Xavier; MARTÍNEZ- FERNÁNDEZ, M. Teresa. Redes de Empresas: Proposta de uma Tipologia para Classificação Aplicada na Indústria de Cerâmica de Revestimento. *In RAC 1 Edição Especial 2007*: 103-127.

IBGE. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil -2001**. Rio de Janeiro, 2003.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa dos serviços de hospedagem 2011: Municípios das Capitais**. Rio de Janeiro, 2012.

\_\_\_\_\_. **Economia do turismo: Análise das atividades características do turismo 2003**. Rio de Janeiro, 2007.

KNORRINGA, Peter; MEYER- STAMER, Jorg. **New Dimensions in Local Enterprise Co-operation and Development: From Clusters to Industrial Districts**. Contribution to ATAS Bulletin XI, "New approaches to science and technology co-operation and capacity building. November, 1998.

LOHMANN, Guilherme; PANOSSO NETO, Alexandre. **Teoria do Turismo: Conceitos, Modelos e Sistemas**. São Paulo: Aleph, 2008.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Agência Turismo de Notícias**. Albergues: hospedagem ideal para fazer amigos. Disponível em <http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/967-albergues--hospedagem-ideal-para-fazer-amigos>. Brasília, maio de 2015.

\_\_\_\_\_. **Mercado de Albergues cresce 25% ao ano**. São Paulo, 2010. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas\\_noticias/20100530-1.html](http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20100530-1.html).

\_\_\_\_\_. **Estudo revela quem é o "mochileiro" estrangeiro que visita o Brasil**. Brasília, 2010a. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas\\_noticias/20100530-4.html](http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20100530-4.html).

\_\_\_\_\_. **Estudos da Competitividade do Turismo Brasileiro**. Serviços de Hospedagem. Universidade de Campinas. NEIT/UNICAMP.

NOGUEIRA; F. L.; SANTOS, G. Precificação de características subjetivas em hostels no Brasil. **Revista Hospitalidade**, vol XII, num. 2, 2015.

MARQUES, A. C.; KANEGAE, M. **Sistema de funcionamento de um hostel em Brasília**. 2013. Monografia (Bacharelado em Desenho Industrial) - Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

MIRANDA JÚNIOR, Newton; COSTA, Helena; HOFFMANN, Valmir. Dificuldades para a Cooperação entre Hotéis Aglomerados Territorialmente: um estudo da hotelaria em Brasília - DF. In **Revista Turismo em Análise**, v. 27, p. 153, 2016.

OLAVE, Maria Elena León; AMATO NETO, João. Redes de cooperação Produtiva: Uma estratégia de Competitividade e sobrevivência para Pequenas e Médias Empresas. **In Gestão e Produção** v.8, n.3, p.289-303, dez.2001.

OLIVEIRA, Otávio J. Pequena Empresa no Brasil: Um estudo de suas características e perspectivas. **In Integração** jan/fev/mar 2006 ano XII, n.44 p.5-15.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985.

SACRAMENTO, P.; TEIXEIRA, Rivanda M. Redes de cooperación y relacionamiento en el sector turístico: estudio de casos múltiples en pequeños y medianos hoteles. In **Estudios y Perspectivas en Turismo**, Vol 21, p. 1481 – 1501.

SANTANA, L.; HOFFMANN, V. E.; COSTA, H. A. **Cooperação como fonte de Competitividade: Um Estudo Comparativo entre os Destinos Turísticos de Alto Paraíso e Pirenópolis (GO)**. In: 3 Es - Anpad, 2013, Bento Gonçalves. Anais do 3Es, 2013.

SEBRAE (a). **As pequenas empresas do simples nacional**. Brasília, 2011.

STACKE, A. R. N.; HOFFMANN, V. E.; COSTA, H. A. Knowledge transfer among clustered firms: a study of Brazil. **Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research**, v. 23, p. 90-106, 2012.

TEIXEIRA, Rivanda Meira. Gestão de Marketing em Pequenos Empreendimentos Hoteleiros. **In Revista Turismo em Análise USP/SP** VOL. 15 N.1 Maio 2004.

THOMAZINE, J.; Hoffmann V. E.; VERSCHOORE FILHO, J. R. S.; COSTA, H.A. **Knowledge transfer in territorial clusters: a comparative analysis between tourism destination in Brazil**. In: Seminario Internacional: Innovación y Competitividad en Áreas Turísticas, ICAT 2014, 2014, Alicante. ICAT 2014. Alicante, 2014.