



FACILIDADES E DIFICULDADES DA COOPERAÇÃO PARA INOVAÇÃO: UMA ANÁLISE DOS EMPREENDIMENTOS TURÍSTICOS QUE INTEGRAM A ROTA CERVEJEIRA EM SANTA CATARINA

FACILITIES AND DIFFICULTIES OF COOPERATION FOR INNOVATION: AN ANALYSIS OF TOURIST ENTERPRISES THAT INTEGRATE THE BEER ROUTE IN SANTA CATARINA

Morgana Secchi¹

¹ Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). ORCID: 0000-0002-3239-7757. E-mail: morghanahs@gmail.com

Ana Claudia Machado Padilha²

² Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração na Universidade de Passo Fundo (PPGAdm/UPF). ORCID: 0000-0002-0701-2640. E-mail: anapadilha@upf.br

Marcelino de Souza³

³ Professor dos Programas de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural e de Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). ORCID: 0000-0001-6044-6694. E-mail: marcelino.souza@uol.com.br

Grupo de Trabalho (GT): 6.3 Governança, Gestão e Inovação.

Resumo

O termo inovação tem sido cada vez mais utilizado para descrever o comportamento no setor do turismo, sendo que, a cooperação se apresenta como uma alternativa para as empresas sobreviverem no mercado. Dessa forma, o objetivo desse estudo é identificar as facilidades e dificuldades da cooperação para inovação dos empreendimentos turísticos que integram a Rota Vale da Cerveja (RTVC) em Santa Catarina. Como procedimentos metodológicos optou-se por uma abordagem de pesquisa qualitativa e quantitativa, com pesquisas dos tipos descritiva e exploratória. Os dados foram coletados por meio de entrevistas através de um questionário, de forma *online*, via plataforma *google meet*, devido a pandemia da Covid-19, com os oito responsáveis dos empreendimentos turísticos que integram a rota. Para a análise e interpretação dos dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin e os *softwares* Microsoft® Excel™ e IRAMUTEQ. Dessa forma, as informações coletadas foram tabuladas e as respostas apresentadas no formato de quadros e tabelas, a fim de contribuir no entendimento dos resultados. Como os principais resultados pode-se destacar que, os relacionamentos cooperativos possibilitam diversas alternativas para as empresas, que se estivessem sozinhas levariam mais tempo para conseguir. Através dessas relações criam-se inúmeras possibilidades de benefícios mútuos que vão além de vantagens tangíveis, como a economia na compra de insumos. Essas relações associadas a uma rota e a inovação, torna-se um indicador importante para a competitividade das empresas no mercado, considerando-se que as interações entre diferentes atores desempenham função-chave no desenvolvimento inovativo.

Palavras-chave: Rota da Cerveja; Turismo; Inovação; Cooperação; Relacionamentos Cooperativos.

Abstract

The term innovation has been increasingly used to describe the behavior in the tourism sector, and cooperation is presented as an alternative for companies to survive in the market. Thus, the objective of this study is to identify the facilities and difficulties of cooperation for the innovation of tourism enterprises that integrate the Vale da Cerveja Route (RTVC) in Santa Catarina. As methodological procedures, a qualitative and quantitative research approach was chosen, with descriptive and exploratory research. The data were collected through interviews through a questionnaire, online, via the google meet platform, due to the Covid-19 pandemic, with the eight heads of tourism enterprises that are part of the route. For the analysis and interpretation of the data, the content analysis



technique proposed by Bardin and the Microsoft® Excel™ and IRAMUTEQ software were used. Thus, the information collected was tabulated and the answers presented in tables and tables, in order to contribute to the understanding of the results. As the main results, it can be highlighted that cooperative relationships allow several alternatives for companies, which, if they were alone, would take more time to achieve. Through these relationships, numerous possibilities for mutual benefits are created that go beyond tangible advantages, such as savings in the purchase of inputs. These relationships associated with a route and innovation, become an important indicator for the competitiveness of companies in the market, considering that the interactions between different actors play a key role in innovative development.

Key words: Beer Route; Tourism; Innovation; Cooperation; Cooperative Relationships.

1. Introdução

O setor de turismo tem acompanhado as transformações ocorridas na sociedade e, com isso, se popularizado a ponto de tornar-se um dos principais propulsores da economia mundial (WTTC, 2016). Este setor é formado por um amplo e diversificado conjunto de atividades econômicas (MOESCH, 2002), sendo caracterizado pela existência de diversos atores, sendo visto também como uma atividade transformadora (MARCH; WILKINSON, 2009). As atividades características do turismo (transporte, alimentação, passeios, agências) são responsáveis pela geração de 6 a 8% do total de empregos no mundo e em 2019 o turismo faturou R\$ 20,4 bilhões com 25 mil empregos gerados (WTO, 2019).

Nessa perspectiva, uma das alternativas que se destaca nesse setor (TREVISAN et al., 2020), são os empreendimentos organizados em rota (GERSTENBERG et al., 2020), uma vez que são vários atores que trabalham de forma conjunta (PHAM; LEE; KIM, 2020) e muitas vezes alcançam objetivos que sozinhos não conseguiriam (DAYOUB et al., 2020). Neste sentido, as rotas são uma alternativa e se apresentam por ser um percurso continuado, delimitado territorialmente, com identidade reforçada pela exploração de características históricas, ambientais e culturais locais (BRASIL, 2010).

Em face da dinâmica da oferta de produtos e serviços turísticos que são possíveis nesse setor, insere-se o turismo cervejeiro ou “beer tourism” (PLUMER et al., 2005), definido como uma viagem em que o foco está em conhecer uma cervejaria ou experimentar o processo de fabricação de cerveja, bem como a própria bebida (MURRAY; ONEILL, 2012; TAYLOR; DIPIETRO, 2017). As cervejas artesanais seguem num fluxo constante de crescimento (MORADO, 2009), pois em 2010 representavam 0,7% da produção nacional, e no ano de 2019 somaram 1,2% da produção nacional, conforme destacado pela Associação Brasileira da Indústria da Cerveja (CERVBRASIL, 2019).

Esse cenário competitivo é um dos fatores que influencia as cervejarias artesanais a cooperarem entre si, e também com outros atores do setor (MCGRATH; O'TOOLE, 2013). A cooperação se apresenta como uma maneira das empresas desenvolverem-se a partir do compartilhamento de conhecimento (SECCHI, 2020), uma vez que podem também compartilhar recursos, pessoas e tecnologias entre si (BARNARD, 1979; BALESTRIN; VERSCHOORE; REYES, 2010; KRAUS et al., 2019). Essas relações entre as empresas se apresentam como uma alternativa viável para a sua sobrevivência no mercado (RIVAROLI; LINDENMEIER; SPADONI, 2018).

Além delas fazerem uso da cooperação para manterem-se competitivas no mercado, as cervejarias artesanais contam com um público-alvo, mais sofisticado e disposto a pagar por cervejas com sabores únicos e de qualidade (GIORGI, 2017). Por isso, elas tendem a ser inovadoras em diferentes aspectos (SECCHI, 2020) seja na identidade visual com rótulos e garrafas criativas, no desenvolvimento de clubes de assinatura, ou até mesmo através de encontros cervejeiro-gastronômicos (TAKAHASHI; TAKAHASHI, 2007). A combinação de

ingredientes inusitados, de modo a trazer mais qualidade ao produto e a mudança nos hábitos de consumo é um aspecto inovador nas cervejarias artesanais (ROPER; ARVANITIZ, 2012).

Uma das principais características do atual ambiente organizacional é a necessidade de as empresas atuarem de forma conjunta e associada (OLAVE; AMATO, 2001), surgindo como uma alternativa aos modelos organizacionais baseados na associação, na complementaridade, no compartilhamento, na troca e na ajuda mútua (GIORGI, 2017). Muitas vezes, a competitividade aparece entre as empresas individuais (KRAUS et al., 2019) e, com isso, dificilmente conseguem atuar isoladamente (MIRANDA, 1992; FERNANDEZ; NIETO, 2005; HAASE; FRANCO, 2011), uma vez que ao trabalharem juntas as empresas diminuem a concorrência do mercado (RIVAROLI; LINDENMEIER; SPADONI, 2018).

Partindo do pressuposto de que a cooperação é um elemento importante, as rotas de turismo de cerveja artesanal emergem como uma alternativa para o desenvolvimento do setor cervejeiro. Dessa forma, esse estudo tem como objetivo identificar as facilidades e dificuldades da cooperação para inovação dos empreendimentos turísticos que integram a Rota Vale da Cerveja (RTVC) em Santa Catarina. Justifica-se o interesse por este local uma vez que é neste Estado onde ocorre o famoso festival da cerveja, conhecido no mundo inteiro, a chamada *Oktoberfest*, inspirada na festa de Munique, e esta é considerada a maior comemoração alemã realizada no Brasil. O evento recebe muitos descendentes de alemães, turistas e moradores que se vestem a caráter para celebrar, sendo que, só em 2019 contou com 52 mil pessoas, e o consumo de cerveja chegou à marca de 1,3 milhões de copos (ABRACERVA, 2019).

2. Referencial Teórico

2.1 Cooperação: Conceito

Tendo em vista a competitividade do mercado, as organizações analisam alternativas estratégicas para desenvolver-se (TIDD; BESSANT, 2015), e uma delas é através da cooperação (KRAUS et al., 2019). O termo cooperação define-se como uma relação entre indivíduos ou organizações, direcionados para o alcance de objetivos comuns (ARGYLE, 1991; AMATO, 2009), concentra-se na formação de parcerias, nos tipos de relacionamentos e nos novos formatos organizacionais (OLIVER; EBERS, 1998). É considerada uma estratégia de sobrevivência, mas, também, de competitividade (ESTEVES; NOHARA, 2011), uma vez que tem a capacidade de facilitar a realização de ações conjuntas e a transação de recursos para alcançar objetivos organizacionais (BALESTRIN; VERSCHOORE; REYES, 2010).

Os relacionamentos cooperativos têm sido utilizados em diversas abordagens teóricas (SECCHI, 2020), entre eles citam-se: a economia industrial, a dependência de recursos, a teoria de redes, a teoria institucional, a teoria dos custos de transação e estratégias organizacionais (PROVAN; FISH; SYDOW, 2007), proporcionando um âmbito de aplicação de novas oportunidades competitivas para os atores que estabelecem essas relações (CUNHA; LOPES, 2006). Dessa forma, a literatura aponta como potenciais fontes de vantagem competitiva (HOFFMANN et al., 2018), e com isso, as empresas têm procurado cada vez mais cooperar entre si (CHILD; FAULKNER; TALLMAN, 2005).

A cooperação é vista como a forma ideal de gestão das interações humanas, por meio da troca de informações (AXEROLD, 2010), pois é a participação em projetos com outra empresa (QUINTANA; BENAVIDES, 2004). Além do mais, cooperar é trabalhar em coletivo para geração de benefícios mútuos (ARAÚJO; PIRES; FARIAS, 2013), é uma estratégia tomada pelas empresas para enfrentar as adversidades do ambiente (KRAUS et al., 2019). Outros autores, por exemplo, definem cooperação como uma organização em rede, com o

propósito de que estes possam cooperar entre si da mesma forma que eles são competidores uns com outros (SANTOS; ROSSONI; SILVA, 2011).

Essas relações também podem ser um meio pelo qual se desenvolvem sinergias, que podem ser obtidas através de partilha, acesso a recursos, habilidades, conhecimentos, com vista a atingir os objetivos comuns de empresas do vínculo (MARTÍN; GASPAS, 2005). Elas são geradas quando dois ou mais negócios ou produtos e seus recursos e competências complementares se reforçam mutuamente (MEDINA; ORTIZ; SACRISTÁN, 2007). Apresentam-se, no Quadro 1, algumas definições de cooperação, obtidas na literatura.

Quadro 1: Definições de cooperação.

Autores	Definições
Oliver e Ebers (1998)	Formação de parcerias, nos tipos de relacionamentos e nos novos formatos organizacionais.
Quintana e Benavides (2004)	É a participação em projetos com outra empresa
Martín e Gaspar (2005)	Sinergias que podem ser obtidas através de partilha, acesso a recursos, habilidades, conhecimentos, experiência e acesso ou transferência de tecnologia para aumentar o potencial estratégico, com vistas a atingir os objetivos comuns de empresas do vínculo.
Medina, Ortiz e Sacristán (2007)	Sinergias geradas quando dois ou mais negócios ou produtos e seus recursos e competências complementares se reforçam mutuamente.
Amato (2009)	Relação entre indivíduos ou organizações direcionados para o alcance de objetivos comuns.
Axerold (2010)	Forma ideal de gestão das interações humanas, pondo em ação a obtenção e distribuição de bens e serviços, por meio da troca.
Balestrin, Verschoore e Reyes (2010)	Capacidade de facilitar a realização de ações conjuntas e a transação de recursos para alcançar objetivos organizacionais.
Santos, Rossoni e Silva (2011)	Organização em rede, com o propósito de que estes possam cooperar entre eles da mesma forma que eles são competidores uns com outros.
Esteves e Nohara (2011)	É uma estratégia de sobrevivência, mas, também, de competitividade.
Araújo, Pires e Farias (2013)	Trabalhar coletivo para geração de benefícios mútuos
Hoffmann et al. (2018)	Fonte potencial de vantagem competitiva.
Kraus et al. (2019)	É uma estratégia tomada pelas empresas para enfrentar as adversidades do ambiente.

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Sendo assim, nota-se no Quadro 1 diferentes perspectivas dos teóricos em relação ao tema cooperação. Alguns autores mencionam a formação de parcerias e as relações de indivíduos para alcance de objetivos comuns, sendo que, outros destacam que é uma estratégia de sobrevivência entre as empresas, bem como, uma fonte de vantagem competitiva.

2.2 Cooperação em cervejas artesanais no setor do turismo

No que se refere à temática cooperação em cervejas artesanais. O Quadro 2 revela que o tema cervejas artesanais é recentemente pesquisado no campo de pesquisa do setor de turismo. Conforme pode ser verificado, alguns destacam a cooperação e a concorrência entre as pequenas cervejarias, outros ressaltam o empreendedorismo alimentar e os tipos específicos da cooperação entre as empresas cervejeiras (SECCHI, 2020).

**Quadro 2:** Publicações sobre cooperação em cervejas artesanais.

Autores	Título	Objetivo
Iaffaldano, N. (2015)	<i>Inter-firm cooperation as strategic element to get a sustainable competitive advantage in rural tourism: Network contract 'green-road'</i>	Examinar o efeito dos estereótipos de gênero no NWOM emocional.
Mercante, J.W. e Winchell, J.M. (2015)	<i>Current and emerging legionella diagnostics for laboratory and outbreak investigations</i>	Analisar a importância da cooperação entre epidemiologistas e laboratórios para uma resposta rápida ao mercado.
Sjölander, L. A., Skoglund, W. e Laven, D. (2019)	<i>Craft beer – building social terroir through connecting people, place and business</i>	Propor o conceito de terroir social para ajudar a navegar nas condições fenomenológicas e epistemológicas do empreendedorismo alimentar em pequena escala nas cervejarias artesanais.
Raza, U. T. e Kostis, A. (2019)	<i>Do trust and distrust in coopetition matter to performance?</i>	Avaliar se as empresas se envolvem intensamente em coopetição (isto é, cooperação e concorrência simultâneas) e como obtêm benefícios exclusivos de tais relacionamentos.
Kraus, et al. (2019)	<i>Sleeping with competitors: Forms, antecedents and outcomes of coopetition of small and medium-sized craft beer breweries</i>	Destacar os tipos específicos de coopetição entre pequenas e médias cervejarias artesanais e empresas relacionadas, bem como seus propulsores e resultados.
Crick, J.M. e Crick, D. (2019)	<i>Developing and validating a multi-dimensional measure of coopetition</i>	Desenvolver e validar uma medida multidimensional de coopetição para os estudiosos de marketing usarem em pesquisas futuras.
Craciun, G. e Moore, K. (2019)	<i>Credibility of negative online product reviews: Reviewer gender, reputation and emotion effects</i>	Examinar o efeito dos estereótipos de gênero no NWOM emocional.
Crick, J.M. (2019)	<i>Incorporating coopetition into the entrepreneurial marketing literature: Directions for future research</i>	Estender a literatura de marketing empresarial para explicar a coopetição (a interação entre cooperação e competição).
Crick, J.M. (2019)	<i>Moderators affecting the relationship between coopetition and company performance</i>	Examinar os fatores moderadores que podem afetar a relação entre coopetição (a interação entre cooperação e concorrência) e desempenho da empresa.
Khartishvili et al. (2019)	<i>Rural tourism in Georgia in transition: Challenges for regional sustainability</i>	Desenvolver sugestões para a institucionalização do turismo rural no país e propor ações relevantes.
Cappellano, F. e Makkonen, T. (2019)	<i>Cross-border regional innovation ecosystems: the role of non-profit organizations in cross-border cooperation at the US-Mexico border</i>	Propor um novo conceito de ecossistema de inovação regional mais bem equipado para abordar o desenvolvimento de políticas de inovação contemporâneas e práticas, desafios da política regional no terreno.

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Nesse sentido, a formação, a participação e a gestão de empresas que cooperam é um processo complexo (RIVAROLI; LINDENMEIER; SPADONI, 2018), uma vez que cooperar é o melhor caminho, porém, não é o caminho mais fácil, já que exige uma capacidade de gestão de conflitos, de saber não só conviver, mas também, de valorizar as diferenças, tendo em vista um objetivo comum (SÁNCHEZ; CANO; FUENTES, 2019). Sendo assim, os desafios dos empreendimentos coletivos são muitos (VERSCHOORE, 2004). Na próxima seção do artigo serão apresentadas e discutidas as facilidades e dificuldades enfrentadas pelos atores na cooperação para a inovação.



2.3 Facilidades e dificuldades enfrentadas pelos atores na cooperação para inovação

No que tange às principais facilidades que são adquiridas pelas empresas que cooperam para a inovação, destacam-se: aumento de receitas, redução de custos ou de riscos (EBERS, 1999), interação entre os membros da equipe e ideias compartilhadas (ARAÚJO; PIRES; FARIAS, 2013), ganhos de escala (BEST, 1993), inovação colaborativa (GULATI, 1995), poder de mercado (HUMAN; PROVAN, 1997) e aprendizagem coletiva (HÅKANSSON; LAGIN, 2014). Além disso, destacam-se, representatividade e credibilidade (JARILLO, 1988), surgimento de novos negócios (ZACH; RACHERLA, 2011), novas relações sociais (RING; VAN DE VEN, 1994) melhoria da qualidade dos produtos e serviços (ZEE; VANNESTE, 2015), satisfação e desenvolvimento regional (JESUS; FRANCO, 2016), as empresas se tornam mais lucrativas e competitivas (CZERNEK, 2020), as empresas elaboram estratégias de forma conjunta (MENDONÇA; VARAJÃO; OLIVEIRA, 2015), fortalecimento dos relacionamentos internos e externos das empresas (SJÖLANDER; SKOGLUND; LAVEN, 2019) e aumento da produtividade das empresas (CZERNEK, 2020).

Por outro lado, destacam-se as principais dificuldades enfrentadas pela cooperação para a inovação como sendo: a participação e compromisso de todos (CHADEROPA, 2013), ausência de liderança, cultura da individualidade e da rivalidade (VERSCHOORE, 2004), desconfiança, pois a cooperação exige melhor comunicação e maior transparência (HÅKANSSON; LAGIN, 2014). Além disso, a capacidade de administrar conflitos, decorrentes da convivência em grupo (SJÖLANDER; SKOGLUND; LAVEN, 2019), baixa dedicação ao empreendimento coletivo em função de outras atividades empresariais dos associados (SÁNCHEZ; CANO; FUENTES, 2019), oportunismo e divisão de custos (HOFFMANN et al., 2018).

Além disso, também existem as questões políticas que acabam interferindo no progresso das empresas, convivência em grupo, trabalho em conjunto, excesso de formalidades para elaboração de projetos em conjunto (VINHAS; BECKER, 2006). Adicionalmente, por ser um trabalho em equipe, muitas empresas sofrem para encontrar a compreensão comum de todos os envolvidos (SÁNCHEZ; CANO; FUENTES, 2019). Também, existem as questões administrativas que prejudicam a viabilidade, a eficácia e a efetividade de projeto (RIVAROLI; LINDENMEIER; SPADONI, 2018). Apresentam-se, no Quadro 3, síntese das informações relativas às facilidades e às dificuldades da cooperação para a inovação.

Quadro 3: Facilidades e dificuldades enfrentadas pelos atores na cooperação para inovação.

Autores	Facilidades
Jarillo (1988)	Representatividade, credibilidade
Best (1993)	Ganhos de escala
Ring e Van de Ven (1994)	Relações sociais
Gulati (1995)	Inovação colaborativa
Human e Provan (1997)	Poder de mercado
Ebers (1999)	Forma de aumentar as receitas, reduzir os custos e riscos
Child, Faulkner e Tallman (2005)	É uma alternativa para buscar vantagens competitivas
Zach e Racherla (2011)	Novos negócios
Araújo, Pires e Farias (2013)	Interação entre os membros da equipe, ideias compartilhadas
Håkansson e Lagin (2014)	Aprendizagem coletiva
Mendonça, Varajão e Oliveira (2015)	Elaboração de estratégias conjuntas
Zee e Vanneste (2015)	Melhoria da qualidade dos produtos e serviços
Jesus e Franco (2016)	Satisfação e desenvolvimento regional
Hoffmann et al. (2018)	Entrada em novos mercados, troca de experiências



Sjölander, Skoglund e Laven (2019)	Fortalecer os relacionamentos internos e externos
Czernek (2020)	Tornam-se mais lucrativas e competitivas, aumenta a produtividade
Autores	Dificuldades
Verschoore (2004)	Ausência de liderança, cultura da individualidade e da rivalidade
Vinhas e Becker (2006)	Questões políticas, convivência em grupo, trabalho em conjunto, excesso de formalidades para elaboração de projetos conjunto
Chaderopa (2013)	Participação e compromisso de todos
Håkansson e Lavin (2014)	Desconfiança
Hoffmann et al. (2018)	Oportunismo, divisão de custos
Rivaroli, Lindenmeier e Spadoni (2018)	Questões administrativas que prejudicam a viabilidade, eficácia e a efetividade de projeto em questão
Sjölander, Skoglund e Laven (2019)	Capacidade de administrar conflitos decorrentes da convivência
Sánchez, Cano e Fuentes (2019)	Baixa dedicação ao empreendimento coletivo em função de outras atividades empresariais dos associados

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Portanto, as informações do Quadro 3 revelam-se as diferentes facilidades e dificuldades que os atores enfrentam na cooperação para inovação. Dentre as principais, destacam-se: os ganhos de escala, a aprendizagem coletiva e a entrada em novos mercados. Em relação às principais dificuldades enfrentadas, mencionam-se: o oportunismo, a desconfiança, a divisão de custos e a participação e compromisso de todos.

3. Procedimentos Metodológicos

Considerando que, o objetivo da pesquisa foi identificar as facilidades e dificuldades da cooperação para inovação dos empreendimentos turísticos que integram a Rota Vale da Cerveja em Santa Catarina (RTVC), na sequência do artigo será mostrado o que foi realizado para alcançar tal objetivo. De início optou-se por uma abordagem de pesquisa qualitativa e quantitativa, com pesquisas dos tipos descritiva e exploratória.

Referente aos dados coletados para a pesquisa, utilizou-se tanto de fonte primária, como de fonte secundária. Os dados primários foram coletados pelos pesquisadores por meio de entrevistas com os oito responsáveis (Quadro 4) dos empreendimentos turísticos que integram a rota, através de um agendamento por telefone, marcando o dia e o horário para cada entrevista.

Quadro 4: Identificação dos entrevistados.

Empreendimentos	Formação	Gênero	Função	Idade (anos)	Nº de Sócios
A	Economia	Feminino	Administradora	37	Não tem
B	Engenharia	Masculino	Diretor Geral	41	Dois
C	Gastronomia	Masculino	Comercial	37	Não tem
D	Direito	Masculino	Administrador	48	Quatro
E	Engenharia	Masculino	Diretor Geral	39	Não tem
F	Ensino Médio	Masculino	Comercial	35	Não tem
G	Direito	Masculino	Diretor Geral	44	Quatro
H	Administração	Masculino	Diretor Geral	51	Três

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Devido a pandemia da Covid-19 e das medidas de restrições que tiveram que ser adotadas, como o isolamento domiciliar e distanciamento social para evitar a circulação do vírus, as entrevistas foram realizadas de forma *online*, via plataforma *google meet*, onde foi solicitado aos entrevistados autorização para gravação, pois posteriormente os dados foram gravados e transcritos com a utilização do software IRAMUTEQ.

A coleta de dados ocorreu em agosto do ano de 2020 com a aplicação de questionário, com categorias determinadas *a priori* a partir da revisão da literatura: turismo, rota de cerveja e cooperação, ou seja, a base teórica foi o principal elemento para a construção do instrumento



de coleta de dados. O questionário estava composto por 28 perguntas abertas e 10 perguntas fechadas, estruturadas na escala *Likert* de cinco pontos, com tempo médio de duração da aplicação de aproximadamente 45 minutos.

Sendo assim, em relação aos dados secundários, utilizaram-se informações sobre a Covid-19, revistas, *sites*, documentos sobre os empreendimentos, relatórios, legislações e regulamentações de órgãos competentes do setor. Além disso, com o intuito de obter mais conhecimento sobre a temática da pesquisa, procedeu-se a uma busca (janeiro a outubro de 2020) de artigos científicos internacionais nas bases de dados *Web of Science* e *Scopus*, com as palavras-chave: “*tourism*”, “*route*”, “*cooperation*” e “*craft beer*”. Após a avaliação das publicações, chegou-se a um total de 39 documentos.

Para a análise e interpretação dos dados, na etapa quantitativa, primeiramente os dados foram tabulados com a utilização do *software* Microsoft® Excel™, sendo elaborada tabela com a identificação do respondente e a nota atribuída a cada questão, submetida aos testes de média e desvio padrão, para a obtenção da tendência central das respostas. Na etapa qualitativa utilizou-se a técnica análise de conteúdo proposta por Bardin, que se organiza em torno de três polos cronológicos: a pré-análise; a exploração do material; e o tratamento dos resultados, inferência e a interpretação. Essa técnica permite ao investigador elaborar uma interpretação que não tome como referência os seus próprios valores e representações. Além disso, em ambas as etapas, também utilizou-se o *software* IRAMUTEQ (*Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*) que possibilitou a codificação e organização das informações, elaboração do *corpus* de análise (transcrição das respostas para arquivo de texto) e a análise lexical. Dessa forma, as informações coletadas foram tabuladas nos *softwares* e as respostas apresentadas no formato de quadros, tabelas e figuras, a fim de contribuir no entendimento dos resultados e realização das análises posteriores. Na próxima seção serão apresentados e discutidos os resultados obtidos na pesquisa.

4. Análise e Discussão dos Resultados

4.1 Caracterização da Rota Turística e dos empreendimentos integrantes

O turismo é um importante setor, que transforma economias e sociedades, promove a inclusão social, gera oportunidades de emprego e renda (CENAMOR et al., 2017). Nesse sentido, a criação de uma rota turística em regiões turísticas, agrega valor para os empreendimentos participantes, bem como para a população local, uma vez que a oferta de produtos e serviços colaboram para o desenvolvimento do turismo (GUZMÁN; CAÑIZARES, 2008).

Dessa forma, insere-se a Rota Vale da Cerveja (RTVC), criada 2016, no Estado de Santa Catarina (SC), integrada por 10 empreendimentos localizados nos municípios de Blumenau, Gaspar, Pomerode e Timbó. A rota estimula o turismo no Vale do Itajaí e coloca a região como importante polo cervejeiro do Brasil, uma vez que cada empreendimento oferta produtos e serviços diversificados, atraindo cada vez mais turistas nacionais e internacionais. Além de diversas cervejarias artesanais, a região conta com instituição de ensino superior focada no setor de bebidas, além de ser sede da *Oktoberfest* e do Festival Brasileiro da Cerveja, dois grandes eventos que têm a cerveja como atração (ABRACERVA, 2019). Nesse contexto, apresenta-se no Quadro 5 as especificidades dos empreendimentos pesquisados.

Sendo assim, percebe-se (Quadro 5) que, os empreendimentos A, B, E, H participam da RTVC desde 2016, ano de sua criação. Os empreendimentos C, D, F participam desde 2018, e apenas um empreendimento começou a participar em 2019. Nesse sentido, dos oito empreendimentos integrantes do Vale da Cerveja, quatro estão participando desde seu início, três começaram a participar há dois anos e um deles recentemente.

**Quadro 5:** Características dos empreendimentos pesquisados.

Empreendimentos	Natu-reza	Portfólio de produtos e serviços	Área (m²)	Produção (mil/L)
			Cervejaria	Mensal
A	PJ	Mais de 20 tipos de <i>chopps</i> e cervejas, possuem restaurante e os principais produtos são a cerveja artesanal sem álcool e a garrafa Flip Top que é de recargo (500ml).	2.750	16 – 32
B	PF	Mais de 60 cursos e alguns tipos de cervejas para os turistas/visitantes provarem.	157	Não se aplica
C	PF	6 tipos de <i>chopp</i> e diversos tipos de cervejas	940	20 – 30
D	PJ	tipos de cervejas e ainda possuem um <i>Pub</i> que é uma homenagem ao espírito inglês.	100	4.500
E	PF	4 tipos de cervejas e diversos tipos de <i>chopps</i>	3.000	25 – 33
F	PJ	9 tipos de cervejas, além de diversos tipos de <i>chopp</i> e alguns coquetéis de vinhos.	500	30
G	PJ	Bar cervejeiro que é uma homenagem ao coletivo Balbúrdia, que fomenta arte e cultura na região. Além disso, possuem 30 torneiras em <i>cervejas</i> próprias e convidadas, petiscos e mais de 60 produtos Diferentes.	600	5
H	PJ	Mais de 15 tipos de cervejas, além de diversos <i>chopps</i> e petiscos.	2.500	120

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

As cervejarias que formam a RTVC são responsáveis por 6% do consumo de cerveja dos mais de 523 mil habitantes dos municípios que as integram, uma vez que em outras regiões estima-se em 2% (ABRACERVA, 2019). Na próxima seção do artigo serão apresentados dados de pesquisa relativos aos aspectos de cooperação e inovação na referida rota.

4.3 Cooperação para inovação na RTVC

4.3.1 Cooperação na perspectiva dos pesquisados

Devido a competitividade do mercado, as organizações buscam alternativas estratégicas para desenvolver-se (TIDD; BESSANT, 2015) e uma delas é através da cooperação (KRAUS et al., 2019). Nesse sentido, os entrevistados foram questionados quanto ao seu entendimento sobre o tema cooperação e as respostas estão apresentadas no Quadro 6.

Quadro 6: Significado do termo cooperação na perspectiva dos entrevistados.

Empreendimentos	Respostas
A	Trabalhar junto para algo maior, não pensar no seu negócio.
B	É ajuda mútua em <i>prol</i> do bem comum.
C	É ajudar todos crescerem, você sozinho muitas vezes não consegue e se você tiver alguém pra te ajudar, certamente chegara mais rápido.
D	É ajuda mútua, cada um na medida do possível e dentro das suas capacidades, devem se ajudar, no sentido de fábrica, produto e indicações.
E	É ajudar o próximo.
F	União de forças para se ajudar em busca de um objetivo em comum.
G	É a troca de informações, desenvolvimento em conjunto de tecnologias, processos.
H	É esquecer um pouco o ego individual e pensar em um todo, pois juntos somos mais fortes do que se fossem trabalhar isoladamente.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).



Dessa forma, verifica-se no Quadro 6, que apesar de diferentes opiniões em relação ao significado da palavra cooperação, todos os entrevistados possuem clareza do termo, ambos entendem que é a formação de parcerias para alcançarem objetivos em comuns. Isso confirma a ideias dos autores Oliver e Ebers (1998), Amato (2009) e Araújo, Pires e Farias (2013), que mencionam cooperação como a relação entre indivíduos para o alcance de objetivos comuns, sendo, desta forma, uma formação de parcerias para um trabalho coletivo, visando a geração de benefícios mútuos.

4.3.2 Situações em que ocorre a cooperação entre os integrantes da RTVC

No setor do turismo, há vantagens específicas advindas da cooperação entre empresas por meio da aquisição de suprimentos, distribuição, ampliação e divulgação dos produtos turísticos locais (SELIN; CHÁVEZ, 1995). Entre os resultados positivos, há o desenvolvimento de marketing cooperativo e coesão da imagem do destino, melhorias de comunicação, estabelecimento conjunto de políticas de preços e divulgação, canais de troca de informação (TREMBLAY, 1998). Além do mais, muitas vezes a cooperação faz com que as empresas ganhem maior representatividade no mercado, pois essas relações oferecem a possibilidade da divisão de custos, minimizando os riscos individuais.

Dessa forma, questionaram-se os entrevistados em que situações ocorrem a cooperação, sendo que as respostas obtidas estão apresentadas no Quadro 7.

Quadro 7: Situações em que ocorre a cooperação entre os integrantes da RTVC.

Empreendimentos	Respostas
A	Foi realizado um evento em Blumenau e todos participaram de igual para igual, os resultados foram benéficos para todos, foi bem legal.
B	Quando precisamos de produtos para fazer a cerveja, se um não tem o outro empresta e, também, já foi desenvolvido uma cerveja em conjunto.
C	Já realizamos compra em conjunto, no ano passado uma cervejaria iria comprar 5 barris, e falando com os outros integrante do Vale, foi comprado 150, isso foi muito importante, pois a diferença no preço foi absurda, alguns até não precisava comprar, mas pensaram no grupo, a união faz a força. Além disso, em eventos/divulgação sempre cooperamos.
D	Quando precisa emprestar um barril, um saco de malte, uma chopeira nos ajudamos. Além disso, faz uns dois anos foi desenvolvido uma cerveja com todos a Kollektiv Helles.
E	Na divulgação, compra de produtos e em eventos.
F	Na troca de informação, em divulgação e eventos.
G	Na parte de divulgação, na troca de ideias e quando alguém precisa de insumos ou equipamentos a gente se ajuda.
H	Realizamos uma cerveja colaborativa com todos a Kollektiv Helles. Além disso, em eventos com divulgação e se alguém precisa de equipamentos sempre é ajudado.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Além disso, percebe-se que, a maioria dos entrevistados mencionou que coopera compartilhando insumos e materiais. Ainda, destaca-se que o entrevistado do empreendimento C mencionou uma situação em que todos os integrantes da RTVC se uniram para barganhar preço com o fornecedor, na compra dos barris de *chopp*, aqui identifica-se a união do grupo, uma vez que muitos não precisavam, mas compraram pensando no todo e não de forma individual. Isso corrobora com a ideia dos autores Maciel e Wallendorf (2017), quando mencionam que a partir da cooperação surgem diferentes oportunidades estratégicas, dentre elas, a negociação com os fornecedores. Na sequência do artigo serão apresentadas as informações relativas à diversidade de produtos/serviços e se este aspecto favorece ou desfavorece a cooperação.



4.3.3 Diversidade de produtos/serviços favorece ou não a cooperação na RTVC

É reconhecida amplamente a importância de ofertar produtos diversificados, ainda mais quando envolve relacionamentos cooperativos em uma rota de turismo (LACOSTE; NAVARRETE, 2014). Além do mais, aumenta a atuação no mercado e dá mais opções aos visitantes/turistas, o que ajudará a atrair mais público (MAIA; MARTINS; BAPTISTA, 2013), fornecendo novas experiências (SÁNCHEZ; GARCÍA, 2003; GUZMÁN; CAÑIZARES, 2008).

Nessa perspectiva, questionaram-se os entrevistados se a diversidade das características dos empreendimentos integrantes da RTVC favorecia ou desfavorecia a cooperação.

De acordo com as percepções dos entrevistados: “Favorece a cooperação” [EA]. “Favorece, pois se complementam” [EB]. “Certamente favorece, se fosse tudo igual não teria graça” [EC]. “Acaba favorecendo, porque os estilos de cervejas são inúmeros e aí algumas fazem um tipo outras fazem outras e isso instiga as pessoas a conhecerem novos estilos de cervejas” [ED]. “Acho que favorece sim, se todos fossem iguais os turistas não viriam nos visitar, assim eles ficam interessados” [EE]. “Acho que favorece sim, se todos fossem iguais os turistas não viriam nos visitar, assim eles ficam interessados” [EF]. “Eu acho que sim, favorece muito, pois se fosse tudo igual não teríamos turistas” [EG]. “Sem dúvida, favorece muito, pois coisas diferentes atraem mais pessoas e valoriza nossa região” [EH].

Todos os entrevistados compreendem que a diversificação de produtos oferecidos aos turistas favorecia a cooperação. Estes relataram que através da diferenciação conquistaram mais turistas para a região. Isso confirma a ideia dos autores Lacoste e Navarrete (2014), os quais ressaltam a importância de ofertar produtos e serviços diferenciados, ainda mais quando envolve a cooperação, uma vez que os empreendimentos organizados na forma de rotas de turismo alavancam a afirmação da identidade e diversificação da atividade turística local.

4.3.4 Confiança e oportunismo entre os integrantes da RTVC

Outro ponto presente na literatura sobre cooperação é o papel da confiança e do oportunismo dos parceiros. Nesse contexto, Barney e Hansen (1994) afirmam a importância da segurança mútua, de que nenhum ator irá explorar as vulnerabilidades dos demais. Além disso, Das e Teng (1998) definem confiança na cooperação dos parceiros como a certeza percebida pela firma sobre a cooperação satisfatória do parceiro. A exploração das vulnerabilidades possui natureza oportunística, ou seja, desconfiança nos relacionamentos, luta pelo poder, problemas financeiros, falta de legitimidade e liderança (BARNEY; HANSEN, 1994).

Nesta direção, foi solicitado aos entrevistados para classificarem de 1 a 10 como eles percebiam os relacionamentos dos integrantes da RTVC. Quanto maior a nota atribuída, mais importante é o relacionamento. As respostas dos entrevistados estão apresentadas no Quadro 8.

Quadro 8: Classificação dos relacionamentos cooperativos dos integrantes da RTVC.

Aspectos	Empreendimentos							
	A	B	C	D	E	F	G	H
Confiança	2	8	7	5	5	4	8	9
Oportunismo	8	4	4	5	5	6	2	1

Fonte: Dados da pesquisa (2020).



Conforme visto no Quadro 8, para os entrevistados dos empreendimentos B, C, G, H existe mais confiança no grupo do que oportunismo. Por outro lado, na perspectiva dos entrevistados A e F a confiança entre os integrantes da RTVC precisa ser melhorada, uma vez que atribuíram uma nota inferior a 5. Ainda, destaca-se que os entrevistados D e E atribuíram a mesma classificação (5) para confiança e oportunismo.

Desse modo, é possível notar que de acordo com as respostas dos entrevistados, a metade identifica mais confiança no grupo, dois percebem mais oportunismo e os demais identificaram que a confiança e o oportunismo caminham juntos. Isso corrobora com a ideia de Williamson (1985), que ressalta a importância da confiança em relacionamentos cooperativos, no entanto, menciona que conflitos podem emergir e a cadeia apresentar elos frágeis, surgindo comportamentos oportunistas.

4.3.5 *Cooperação e competição entre os integrantes da RTVC*

Ao mesmo tempo que as organizações cooperam, muitas vezes elas também precisam competir (KOMPPULA, 2014). Sendo assim, ao mesmo tempo que as empresas se ajudam, por atuarem no mesmo segmento, acabam competindo entre si (DUARTE et al., 2018).

Nesse sentido, foi questionado para os entrevistados se os integrantes da RTVC, mais cooperam ou competem, conforme as respostas que estão apresentadas no Quadro 9.

Quadro 9: Cooperação ou Competição.

Empreendimentos	Respostas
A	compete
B	cooperam
C	cooperam
D	compete e cooperam
E	compete e cooperam
F	compete
G	compete
H	cooperam

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Diante do exposto das respostas dos entrevistados no Quadro 9, nota-se que os entrevistados ficaram divididos, uma vez que três identificaram que eles mais cooperam e três mencionaram que eles mais competem. Ainda, destaca-se que, dois dos entrevistados responderam que a cooperação e a competição estão juntas. Isso vai ao encontro com a ideia dos autores Costa e Costa (2007), quando mencionam que a convivência de empresas não significa a ausência de concorrência. Ao contrário, a competição é ainda mais intensa entre as empresas que produzem o mesmo produto ou exercem a mesma atividade.

4.3.6 *Facilidades e dificuldades da cooperação para inovação na RTVC*

As empresas que cooperam para a inovação possuem algumas **facilidades** (SJÖLANDER; SKOGLUND; LAVEN, 2019). Nesse sentido, através da escala Likert de cinco pontos (1- Discordo totalmente / 2- Discordo / 3- Indiferente / 4- Concordo / 5- Concordo totalmente) foi questionado aos entrevistados as facilidades da cooperação para a inovação, cuja respostas estão apresentadas na Tabela 1.

De acordo com as respostas dos entrevistados (Tabela 1), a maioria mencionou que o aumento de receita e o aumento de produtividade não teve impacto, uma vez que foi a menor



média (3) entre todos os entrevistados. Além disso, a maioria dos respondentes identificaram, ganhos de escala, trocas de informações, interação entre os membros, aprendizagem coletiva, entrada em novos mercados, aumento de produtividade e tornarem-se mais competitivos como as principais facilidades da cooperação para a inovação, uma vez que obtiveram a maior média entre os entrevistados (5). Por fim, destaca-se que, na maioria, o desvio padrão ficou perto de zero, demonstrando que os valores amostrais não estão distribuídos em torno da média. De acordo com as respostas dos entrevistados (Tabela 1), a maioria mencionou que o aumento de receita e o aumento de produtividade não teve impacto, uma vez que foi a menor média (3) entre todos os entrevistados. Além disso, a maioria dos respondentes identificaram, ganhos de escala, trocas de informações, interação entre os membros, aprendizagem coletiva, entrada em novos mercados, aumento de produtividade e tornarem-se mais competitivos como as principais facilidades da cooperação para a inovação, uma vez que obtiveram a maior média entre os entrevistados (5).

Tabela 1: Facilidades da cooperação para inovação na RTVC.

Dimensões/ Aspectos	Empreendimentos								Média	Desvio Padrão
	A	B	C	D	E	F	G	H		
Redução dos custos	4	3	4	4	5	4	4	4	4	0,50
Representatividade	5	5	5	5	4	4	4	3	4	0,70
Ganhos de escala	5	4	5	4	5	4	4	5	5	0,50
Relações sociais	5	4	4	4	5	5	4	4	4	0,48
Inovação colaborativa	2	3	5	4	4	5	5	5	4	1,05
Poder de mercado	5	5	4	4	5	4	4	4	4	0,48
Aumento de receitas	3	3	3	3	3	3	4	3	3	0,33
Troca de informações	5	5	5	4	5	5	5	5	5	0,33
Buscar vantagens competitivas	4	4	5	5	5	4	4	4	4	0,48
Novos negócios	4	4	5	5	5	4	4	4	4	0,48
Interação entre os membros da equipe	5	5	5	4	5	5	5	5	5	0,33
Aprendizagem coletiva	5	5	5	4	5	4	4	5	5	0,48
Elaboração de estratégias conjuntas	5	4	4	4	4	3	4	5	4	0,60
Melhoria da qualidade dos produtos e serviços	4	4	4	5	3	4	5	5	4	0,66
Satisfação e desenvolvimento regional	4	4	3	3	4	5	5	5	4	0,78
Entrada em novos mercados	4	5	5	4	4	4	5	5	5	0,50
Soluções mais rápidas	4	5	4	4	4	5	5	4	4	0,48
Fortalecimentos dos relacionamentos	4	5	4	4	4	4	5	5	4	0,48
Tornam-se mais competitivas	5	4	4	4	5	5	5	5	5	0,48
Aumento de produtividade	4	5	5	5	4	5	5	5	5	0,43

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Nesse sentido, por outro lado, as empresas que cooperam para a inovação, também, enfrentam alguma **dificuldades** (SÁNCHEZ; CANO; FUENTES, 2019). Nessa perspectiva, e também através da escala Likert de cinco pontos (1- Discordo totalmente / 2- Discordo/ 3- Indiferente/ 4- Concordo/ 5- Concordo totalmente) questionaram-se os entrevistados a respeito das dificuldades da cooperação para a inovação. As respostas estão apresentadas na Tabela 2.

Diante das respostas dos entrevistados (Tabela 2), a maioria mencionou como as principais dificuldades da cooperação para inovação as questões políticas e as questões administrativas, uma vez que obtiveram a maior média (5) entre os entrevistados. Isso corrobora com os teóricos Vinhas e Becker (2006), Chaderopa (2013), Håkansson e Ladin (2014), Hoffmann et al. (2018) e Rivaroli, Lindenmeier e Spadoni (2018) no qual eles explicam que



existem diversas dificuldades que os relacionamentos cooperativos enfrentam para conseguir realizar as inovações, dentre elas, as mencionadas pelos entrevistados.

Tabela 2: Dificuldades da cooperação para a inovação na RTVC.

Dimensões/ Aspectos	Empreendimentos								Média	Desvio Padrão
	A	B	C	D	E	F	G	H		
Ausência de liderança	2	3	3	4	3	3	4	3	3	0,60
Questões políticas	3	5	3	5	5	5	5	5	5	0,87
Participação e compromisso de todos	5	4	4	4	3	4	5	5	4	0,66
Desconfiança	5	4	3	3	3	4	5	4	4	0,78
Oportunismo	5	3	4	4	5	4	4	4	4	0,60
Questões administrativas	5	3	5	3	5	5	5	5	5	0,87
Capacidade de administrar conflitos	3	3	3	4	3	4	4	4	4	0,50
Baixa dedicação	5	3	4	4	3	4	4	3	4	0,66
Cultura da individualidade e da rivalidade	4	3	5	4	3	4	5	4	4	0,71
Convivência em grupo	4	4	4	3	3	4	5	4	4	0,60
Trabalho em conjunto	5	4	5	3	3	4	5	4	4	0,78
Excesso de formalidades	5	4	5	2	4	3	5	5	4	1,05

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Destaca-se, também que, a ausência de liderança foi o aspecto que obteve menor média (3) entre os entrevistados, sendo que, na maioria o desvio padrão ficou perto do 1, demonstrando que os valores amostrais estão distribuídos em torno da média.

5. Considerações Finais

Nesse contexto de rota de turismo emerge a cooperação, sendo uma alternativa viável para a sobrevivência das empresas no mercado. O desenvolvimento de relacionamentos cooperativos possibilita diversas alternativas, uma vez que, sozinhas as empresas levariam mais tempo para estabelecer. Ainda, através dessas relações criam-se inúmeras possibilidades de benefícios mútuos que vão além de vantagens tangíveis, como a economia na compra de insumos. Destaca-se, também, como vantagens para cooperar, sobretudo, uma forma de abranger diferentes mercados de segmentos não diretamente ligados à cerveja, mas relacionados ao setor de bebidas.

Ficou evidenciado que a cooperação entre os empreendimentos integrantes da RTVC é um processo ainda bastante incipiente e informal, que se baseiam principalmente nas relações sociais e na confiança, e não se utilizam de mecanismos como alinhamento de um contrato. Nesse setor cervejeiro, os empreendimentos turísticos ao mesmo tempo que cooperam, também competem. Além de fazerem uso da cooperação como estratégia de competição no mercado, as cervejarias artesanais tendem a ser inovadoras. Sendo assim, os relacionamentos cooperativos têm a capacidade de facilitar a realização de ações conjuntas. Além disso, essas relações associadas a uma rota e a inovação, tornasse um indicador importante para a competitividade das empresas no mercado, considerando-se que as interações entre diferentes atores desempenham função-chave no desenvolvimento inovativo, tendo em vista que favorecem os fluxos de informações, o aprendizado e a difusão de novas tecnologias.

Por fim, destaca-se que, a pesquisa indica as limitações e sugestão de estudos futuros. Como limitações, pode-se destacar a pandemia da Covid-19, uma vez que os dados foram coletados online, não vivenciando o ambiente cervejeiro. Quanto aos estudos futuros, destaca-se o potencial de investigação do tema cooperação e inovação no setor do turismo, podendo ser

replicado em outras rotas turísticas.

Referências Bibliográficas

- ABRACERVA, A. B. C. A. **Dados do Setor Cervejeiro Nacional**, 2019. Disponível em: <<https://abracerva.com.br/documento-mercado-da-cerveja/>>. Acesso em: 19 de dez. de 2019.
- AMATO, N. J. **Gestão de sistemas locais de produção e inovação**: um modelo de referência. São Paulo: Atlas, 2009.
- ARAÚJO, J. C. A. O.; PIRES, J. O. M.; FARIAS, F. M. C. A cooperação como estratégia para o fortalecimento dos pequenos e médios empreendimentos. **CODS-Colóquio Organizações, Desenvolvimento e Sustentabilidade**, v. 4, n. 1, p. 81-100, 2013.
- ARGYLE, M. **Co-operation**: the basis of sociability. Routledge: New York, 1991.
- AXEROLD, R. **A evolução da cooperação**. 1ª ed. São Paulo: Leopardo, 2010.
- BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de cooperação empresarial**: estratégias de gestão na nova economia. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. R.; REYES J. R. E. O campo de estudo sobre redes de cooperação interorganizacional no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 3, p. 458-477, 2010.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 70 ed. Lisboa, 2010.
- BARNARD, C. I. **As funções do executivo**. São Paulo: Atlas, 1979.
- BARNEY, J. B.; HANSEN, M. H. Trustworthiness as a source of competitive advantage. **Strategic Management Journal**, v. 15, p. 175-90, 1994.
- BEST, M. H. The New Competition. Institutions of Industrial Restructuring. **Organization Studies**, v.14, n. 4 , p. 613–613., 1993.
- BRASIL. Ministério do Turismo. **Segmentação do turismo e o mercado, 2010**. Disponível em:<http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloadspub/publicacoes/Segmentaxo_do_Mercado_Versxo_Final_IMPRESSxO.pdf>. Acesso em: 12 de dez. de 2019.
- CAPPELLANO, F.; MAKKONEN, T. Cross-border regional innovation ecosystems: The role of non-profit organizations in cross-border cooperation at the US-Mexico border. **Geo Journal**, Published online, 2019.
- CENAMOR, I.; ROSA, T.; NÚÑEZ, S.; BORRAJO, D. Planning for tourism routes using social networks. **Expert Systems With Applications**, v. 69, n. 7, p.1-9, 2017.
- CERVBRASIL, A. B. I. C. **O setor cervejeiro**: um dos que mais empregam no Brasil, 2019. Disponível em: <http://www.cervbrasil.org.br/novo_site/o-setor-cervejeiro-mais-emprega-no-brasil/>. Acesso em: 08 de jan. de 2020.

CHADEROPA, C. Cross border cooperation in transboundary conservation-development initiatives in southern Africa: The role of borders of the mind. **Tourism Management**, v. 39, p. 50–61, 2013.

CHILD, J.; FAULKNER, D.; TALLMAN, S. **Cooperative strategy**: managing alliances network and joint venture. New York: Oxford University Press, 2005.

COSTA, A. B.; COSTA, B. M. Cooperação e capital social em arranjos produtivos locais. **Revista de Desenvolvimento Econômico**, Salvador, n. 15, v. 9, p. 51-60, 2007.

CRACIUN, G.; MOORE, K. Credibility of Negative Online Product Reviews: Reviewer Gender, Reputation and Emotion Effects. **Computers in Human Behavior**, v. 97, n. 9, p. 104-115, 2019.

CRICK, J. M. Incorporating coopetition into the entrepreneurial marketing literature. **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship**, v. 21, n. 1, p. 19-36, 2019.

CRICK, J. M. Moderators affecting the relationship between coopetition and company performance. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 34, n. 2, p. 518- 531, 2019.

CRICK, J. M.; CRICK, D. Developing and validating a multi-dimensional measure of coopetition. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 34, n. 4, p. 665-689, 2019.

CUNHA, C. R.; LOPES, L. M. C. O. A confiança nos relacionamentos interorganizacionais no campo da Biotecnologia. **Revista de Administração de Empresas**, v. 5, n. 2, p. 8-18, 2006.

CZERNEK, M., K. Social embeddedness and its benefits for cooperation in a tourism destination. **Journal of Destination Marketing and Management**, v.15, n. 7, p.100- 131, 2020.

DAS, T. K.; TENG, B. Betwen trust and control: developing confidence in partner cooperation in alliances. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 3, p. 491-512, 1998.

DAYOUB, B.; YANG, P.; DAYOUB, A.; OMRAN, S.; LI, H. The Role of Cultural Routes in Sustainable Tourism Development: A Case Study of Syria's Spiritual Route. **International Journal of Sustainable Development and Planning**, v. 15, n. 6, p. 865-874, 2020.

DUARTE A. A.; SAKELLARIOS, N.; ALEXANDER, N.; O'BRIEN, S. Strengths, innovation, and opportunities in a burgeoning industry: An exploratory study. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, v. 11, n. 7, p. 45- 67, 2018.

EBERS, Mark. Explaining inter-organizational network formation. In: EBERS, Mark. **The formation of Inter-Organizational Network**. Oxford, p. 3-40, 1999.

ESTEVES, G.; NOHARA, J. J. Fatores críticos à estabilidade das alianças estratégicas das 123 micro e pequenas empresas. **Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n. 3, p. 182-204, 2011.

FERNANDEZ, Z.; NIETO, M. J. La estrategia de internacionalización de la pequeña empresa familiar. **Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa**, v. 22, n. 15, p. 107-126, 2005.



GERSTENBERG, T.; BAUMEISTER, C. F.; SCHRAML, U.; PLIENINGER, T. Important routes in urban forests: The impact of multiple characteristics of the landscape on intensive recreational use. **Landscape and Urban Planning**, v. 2, n. 3, p. 103-116, 2020.

GIORGI, V. V. **A cultura cervejeira em Ribeirão Preto (1996-2016):** entre uma prática transformadora e um recurso conservador. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia, 2017.

GULATI, R. Social structure and alliance formation patterns: a longitudinal analysis. **Administrative Science Quarterly**, v. 40, p. 619-52, 1995.

GUZMÁN, T. J. L.; CAÑIZARES, S. M. S. La creación de productos turísticos utilizando rotas ecológicas. **Revista de Turismo and Patrimônio Cultural**, v. 6, n. 2, p.159-171, 2008.

HAASE, H.; FRANCO, M. Information source for environmental scanning: industry and firm size matter. **Management Decision**, v. 49, n. 10, p. 1642-1657, 2011.

HÅKANSSON, J.; LAGIN, M. Strategic alliances in a town centre: stakeholders' perceived importance of the property owners. **The International Review of Retail**, v. 25, n. 2, p. 145–161, 2014.

HOFFMANN, W.; LAVIE, D.; REUER, J. J.; SHIPILOV, A. The Interplay of Competition and Cooperation. **Strategic Management Journal**, v. 65, n. 32, p. 14- 29, 2018.

HUMAN, S. E.; PROVAN, K. G. Na emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing networks. **Academy of Management Journal**, v. 40, n.2, p. 368-403, 1997.

IAFFALDANO, N. Inter-firm cooperation as strategic element to get a sustainable competitive advantage in rural tourism: network contract “green-road. **International Journal of Globalisation and Small Business**, v. 7, n. 4, p. 266-283, 2015.

JARILLO, J. C. On strategic networks. **Strategic Management Journal**, v. 9, p. 31-41, 1988.

JESUS, C.; FRANCO, M. Cooperation networks in tourism: A study of hotels and rural tourism. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 21, n. 5, p. 639- 657, 2016.

KHARTISHVILI, L.; MUHAR, A.; DAX, T.; KHELASHVILI, I. Rural Tourism in Georgia in Transition: Challenges for Regional Sustainability. **Journal of Sustainability**, v. 11, n. 2, p. 1-20, 2019.

KOMPPULA, R. The role of individual entrepreneurs in the development of competitiveness for a rural tourism destination: A case study. **Tourism Management**, v. 40, p. 361–371, 2014.

KRAUS, S.; KLIMAS, P.; GAST, J.; STEPHAN, T. Sleeping with competitors: Forms, antecedents and outcomes of coopetition of small and medium-sized craft beer breweries. **International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research**, v.25, n. 1, p. 50-66, 2019.



- LACOSTE, P.; NAVARRETE, S. Alternativas no tradicional es de desarrollo rural: la Ruta del Pisco como recurso turístico (Valle de Elqui, Chile). **IDESIA**, v. 32, n. 4, p. 5-14, 2014.
- MACIEL, A. F.; WALLENDORF, M. Taste engineering: An extended consumer model of cultural competence constitution. **Journal of Consumer Research**, v.43, n. 5, p.726-746, 2017.
- MAIA, S. V.; MARTINS, U. M. O.; BAPTISTA, M. M. T. Turismo cultural no contexto urbano: rotas museológicas – Os casos de Aveiro e Ílhavo (Portugal). **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 7, n. 2, p. 192-208, 2013.
- MARCH, R.; WILKINSON, I. Conceptual tools for evaluating tourism partnerships. **Tourism Management**, v. 30, n. 3, p. 455-462, 2009.
- MARTÍN, R. I.; GASPARG, A. I. A cooperação empresarial como estratégia para ter sinergias e grandes companhias: estudo empírico sobre o sector turístico espanhol. **Boletim Econômico de ICE**, n. 2844, 2005.
- MCGRATH, H; O'TOOLE, T. Enablers and inhibitors of the development of network capability in entrepreneurial firms: A study of the Irish micro-brewing network. **Industrial Marketing Management**, v. 42, n. 7, p. 1141-1153, 2013.
- MEDINA, S.; ORTIZ, M. Y.; SACRISTÁN, M. Los acuerdos de cooperación y los resultados empresariales: una revisión desde la metodología de eventos. **Cuadernos de Estudios Empresariales**, v. 17, n. 4, p. 75-93, 2007.
- MENDONÇA, V.; VARAJÃO, J.; OLIVEIRA, P. Cooperation networks in the tourism sector: multiplication of business opportunities. **Procedia Computer Science**, v. 64, n. 7, p. 1172-1181, 2015.
- MERCANTE, J. W.; WINCHELL, J. M. Current and Emerging Legionella Diagnostics for Laboratory and Outbreak Investigations. **Clinical Microbiology Reviews**, v. 28, n. 1, p. 95–133, 2015.
- MIRANDA, J. Organización de los acuerdos de cooperación interempresarial em España y su entorno. **Economía Industrial**, v. 9, n. 286, p. 7-16, 1992.
- MOESCH, M. **A Produção do Saber Turístico**. São Paulo: Contexto, 2002.
- MORADO, R. **Larousse da cerveja**. São Paulo: Larousse do Brasil, 2009.
- MURRAY, D.W.; ONEILL, M. A. Craft beer: penetrating a niche market. **British Food Journal**, v. 114, n. 7, p. 899–909, 2012.
- OLAVE, M. E. L.; AMATO, N. J. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. **Revista Sociedade e Cultura**, v. 8, n. 3, p. 289-318, 2001.



OLIVER, A.; EBERS, M. Networking network studies: analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships. **Organization Studies**, v. 19, n. 4, p. 459-583, 1998.

PHAM, T. Q. M.; LEE, G.; KIM, H. Toward Sustainable Ferry Routes in Korea: Analysis of Operational Efficiency Considering Passenger Mobility Burdens. **Sustainability**, v. 12, n. 21, p. 1-22, 2020.

PLUMER, R.; TELFER, D.; HASHIMOTO, A.; SUMMERS, R. Beer tourism in Canada along the Waterloo-Wellington Ale trail. **International Journal of Tourism Management**, v. 26, n. 3, p. 447-458, 2005.

PROVAN, K. G.; FISH, A.; SYDOW, J. Interorganizational networks at the network level: a review of the empirical literature on whole networks. **Journal of Management**, v. 33, n. 3, p. 479-516, 2007.

QUINTANA, G. C.; BENAVIDES V. C. A. Cooperation, competition, and innovative capability: a panel data of European dedicated biotechnology firms. **Elsevier Technovation**, v. 24, n. 12, p. 927-938, 2004.

RAZA U. T.; KOSTIS, A. Do trust and distrust in coopetition matter to performance? **European Management Journal**, v.4, n. 2, p. 1-10, 2019.

RING, P. S.; VAN DE VEN, A. H. Developmental Processes in Cooperative Interorganizational Relationships. **Academy of Management Review**, v. 19, p. 90-118, 1994.

RIVAROLI, S.; LINDENMEIER, J.; SPADONI, R. Attitudes and Motivations Toward Craft Beer Consumption: An Explanatory Study in Two Different Countries. **Journal of Food Products Marketing**, v. 17, n. 3, p. 1-19, 2018.

ROPER, S.; ARVANITIZ, S. From knowledge to added value: A comparative, panel-data analysis of the innovation value chain in Irish and Swiss manufacturing firms. **Research Policy**, v. 41, n. 8, p. 1093-1106, 2012.

SÁNCHEZ, A. G.; GARCÍA, F. J. O turismo cultural e de palavra substitutivos os complementários. **Cadernos de Turismo**, v.11, n. 7, p. 97-106, 2003.

SÁNCHEZ, F. V.; CANO, R. M.; FUENTES L. G. The role of cooperation agreements in the internationalization of Spanish winery and olive oil family firms. **International Journal of Wine Business Research**, v. 31, n. 4, p. 555-577, 2019.

SANTOS, L. G.; ROSSONI, L.; SILVA, C. M. Condicionantes estruturais dos relacionamentos intraorganizacionais: uma análise de influência sobre as relações de comunicação e decisão. **RAM-Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n.1, p.139- 168, 2011.

SECCHI, Morgana. **Inovações e relacionamentos cooperativos no turismo: O caso da Rota Vale da Cerveja em Santa Catarina**. 133f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, RS, 2020.



SELIN, S.; CHÁVEZ, D. Developing an Evolutionary Tourism Partnership Model. **Annals of Tourism Research**, v.22, p. 844-856, 1995.

SJÖLANDER, L. T. A.; SKOGLUND, W.; LAVEN, D. Craft beer: building social terroir through connecting people, place and business. **Journal of Place Management and Development**, v. 5, n.3, p. 311–321, 2019.

TAKAHASHI, S.; TAKAHASHI, V. P. **Gestão de inovação de produtos na era do conhecimento**. Curitiba, p. 68-75, 2007.

TAYLOR, S.; DIPIETRO, R. B. Segmenting craft beer drinkers: An analysis of motivations, willingness to pay, and repeat patronage intentions. **International Journal of Hospitality and Tourism Administration**, v. 8, n. 2 p. 1–26, 2017.

TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da inovação**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

TREMBLAY, P. The economic organization of tourism. **Annals of Tourism Research**, v. 25, n. 4, p. 837-859, 1998.

TREVISAN, C. L.; VICENTE, M. C.; ROCHA, B. C. S.; WASSERMAN, J. C. Development of a Dredging Sensitivity Index, applied to an industrialized coastal environment in Brazil. **Science of The Total Environment**, v. 7, n. 48, p. 141 - 154, 2020.

VERSCHOORE, J. R. **Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: FEE, 2004.

VINHAS, A. P. L. C.; BECKER, G. V. **Redes de Cooperação Interorganizacional: O Caso da Rede Macsul**. Análise, Porto Alegre, v. 17, n. 1, p. 167-184, 2006.

WILLIAMSON, O. E. Vertical integration: theory and policy. **The Economic Institutions of Capitalism**, New York: The Free Press, 1985.

WTO- World Tourism Organization. **International tourism: up 4% in first half of 2019**, 2019. Disponível em: <<http://www2.unwto.org/press-release/2019-09-09/international-tourism-4-first-half-2019-world-tourism-organization-reports>>. Acesso em: 07 jan. 2020.

WTTC - World Travel and Tourism Council. **Economic Impact**, Brazil, WTTC, 2016. Join, London: WTTC. Disponível em: <<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2016/brazil2016.pdf>> Acesso em: 27 de dez. de 2019.

ZACH, F.; RACHERLA, P. Assessing the value of collaborations in tourism networks: a case study of Elkhart County, Indiana. **Journal of Travel and Tourism Marketing**, v. 28, n. 1, p. 97-110, 2011.

ZEE, E.; VANNESTE, D. Tourism networks unravelled: a review of the literature on networks in tourism management studies. **Tourism Management Perspectives**, v. 15, n. 2, p. 46–56, 2015.