

HOSPITALIDADE E INOVAÇÃO NO CHILLI BEANS FASHION CRUISE

Adelir Caroline Vilkas

Carla Wolf

Aristides Faria

RESUMO: Porque o Chilli Beans Fashion Cruise realiza parcerias para se tornar um produto inovador no segmento de eventos e de turismo náutico? O objetivo geral desta pesquisa é analisar o processo de planejamento e produção do evento Chilli Beans Fashion Cruise, um evento corporativo de moda realizado a bordo de um navio. Para a elaboração desta pesquisa qualitativa procedeu-se pesquisa bibliográfica e documental, aplicação de entrevistas semiestruturadas junto a empresários envolvidos em variadas fases e tarefas relativas à organização do CBFC edição 2015 como técnica de coleta de dados. As informações foram compiladas e categorizadas de acordo com três conceitos-chave: hospitalidade, inovação e *stakeholders*. Verificou-se que a essência da estratégia reside em atividades e processos que visem assegurar posição única e valiosa para a organização no mercado.

Palavras-chave: Hospitalidade; Inovação; Eventos Corporativos; Cruzeiros; Fashion Cruise.

ABSTRACT: Why Chilli Beans Fashion Cruise forms partnerships to become an innovative product in the event thread and nautical tourism? The objective of this research is to analyze the process of planning and production of Chilli Beans Fashion Cruise, a corporate fashion event held aboard a ship. To produce this qualitative research proceeded to bibliographic and documentary research, application of semi-structured interviews with entrepreneurs involved in various phases and tasks in the organization of CBFC edition 2015 as data collection technique. The information was compiled and categorized according to three key concepts: hospitality, innovation and *stakeholders*. It was found that the essence of the approach lies in activities and processes aimed at ensuring unique and valuable to the organization position in the market.

Keywords: Hospitality; Innovation; Corporate Events; Cruises; Fashion Cruise.

INTRODUÇÃO

O segmento de cruzeiros marítimos em nível mundial apresenta desenvolvimento crescente e registros de crescimento internacional da ordem de 3% entre os anos de 2013 e 2012, atingindo uma receita estimada em aproximadamente US\$ 37,1 bilhões (CRUISE MARKET WATCH, 2014).

No Brasil, embora fatores não incentivadores para este mercado não tragam o mesmo cenário de outros países devido à falta de estrutura adequada as necessidades deste segmento, as companhias marítimas americanas e europeias apostam no mercado brasileiro enviando navios durante os meses de novembro a

março, já que a sua demanda é menor nesta época de período de inverno, sendo assim mais vantajoso a apostar na temporada de verão brasileiro.

É interessante citar o início acanhado e pouco representativo dos cruzeiros marítimos para o turismo nacional, uma vez que se tratava à ocasião de um mercado altamente elitizado. Porém a partir da temporada de verão 2004/2005 houve um considerável aumento da quantidade de navios de cruzeiro em operação no litoral brasileiro, sendo fundada em 2006 a Associação Brasileira de Cruzeiros Marítimos (ABREMAR), entidade cujo intuito é “representar as armadoras e operadoras de turismo marítimo no país, sempre comprometida na divulgação do país enquanto destino turístico, ressaltando o potencial desta atividade como um dos motores da nossa economia” (ABREMAR, 2015).

Com a profissionalização da gestão e o aumento da competitividade do setor as companhias marítimas passam a desenvolver e se destacar com a criação de cruzeiros temáticos chamando também atenção para projetos inovadores de grupos de afinidade e de eventos corporativos realizados em alto mar.

A inovação é um aspecto da cultura organizacional que está relacionado com a receptividade das equipes de trabalho para novas ideias em maneiras de gerir negócios no sentido de obter resultados cada vez mais expressivos a ponto de se converterem em vantagem competitiva sustentável ao longo do tempo.

Nesse sentido, se considera uma empresa como “inovadora” se esta agrega valor à sua oferta, conquistando novos mercados enfrentando a concorrência com criatividade, se adaptando a novos modelos necessários para sustentar os objetivos de crescimento ou aumento da lucratividade, por exemplo.

De acordo com Gonçalves apud Prahalad (1998) as empresas passaram muito tempo se acostumando a olhar mais para dentro de seus próprios limites que para fora e para frente. E ainda confirma que ironicamente, as reais dimensões da transformação organizacional a ser enfrentada por muitas empresas foram estabelecidas por novatos, que mudaram as regras do jogo, e não pelos que já participavam do jogo.

Este trabalho é um estudo de caso sobre o Chilli Beans Fashion Cruise - CBFC, o único evento de moda brasileira realizado em alto-mar que se diferencia no mercado por reunir elementos e atividades alusivas à moda, música, arte e

entretenimento, além de oferecer programas de qualificação profissional para o mercado de moda.

O CBFC 2015 foi realizado pela empresa Dreamakers Viagens e Eventos entre os dias 21 e 25 de março, com rota entre as duas principais cidades de rota fashionista, São Paulo e Rio de Janeiro. A escolha deste evento enquanto objeto de investigação é relevante uma vez que, após 5 edições temáticas nomeadas Fashion Cruise com devido registro de marcas e patentes, teve sua primeira edição em formato de fretamento realizado com sua nova parceira *Chilli Beans*, maior rede de óculos e acessórios da América Latina que promoveu paralelamente no navio sua convenção anual de vendas, reunindo juntos um “publico jovem, moderno e antenado, além de um seletor time de estilistas e imprensa” (FASHION CRUISE, 2015).

O objetivo geral dessa pesquisa foi analisar o processo de planejamento e produção do evento Chilli Beans Fashion Cruise. Para orientar este estudo, determinaram-se os seguintes objetivos específicos: identificar a necessidade de inovação da empresa idealizadora na produção do evento; analisar como o evento CBFC desenvolveu seu planejamento estratégico com base na abordagem de *stakeholders* (Freeman, 1984); verificar a importância das relações de hospitalidade entre seus *stakeholders*; e entender as características empreendedoras de seus gestores.

Este trabalho caracteriza-se como um estudo de caso, conforme proposto por Yin (2005). Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de natureza empírica, pois “investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando entre os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos” (YIN, 2005, p. 32).

A coleta de dados foi realizada a partir de pesquisa bibliográfica (fontes primárias) e documental (fontes secundárias). A primeira técnica foi composta pelo recurso a periódicos científicos, livros e páginas na *internet*. De modo complementar, a consulta a documentos concentrou-se em pesquisas desenvolvidas por empresas de consultoria, que emitem relatórios sobre o desempenho mercadológico do segmento de cruzeiros marítimos.

Foram aplicadas entrevistas semiestruturadas junto a empresários envolvidos em variadas fases e tarefas relativas ao planejamento e organização do CBFC Ed. 2015. As entrevistas foram gravadas com consentimento dos entrevistados, transcritas e analisadas por meio da estratégia de análise de conteúdo, conforme Bardin (2011). Além disso, houve observação participante durante o evento por uma das autoras deste artigo, Carla Wolff – mestranda do curso de hospitalidade, idealizadora e diretora criativa do evento.

A partir da transcrição das entrevistas e relatório, as informações foram compiladas e categorizadas de acordo com os três fatores-chave, descritos a seguir: hospitalidade: “Uma troca humana contemporânea, assumida voluntariamente e concebida para aumentar o bem-estar mútuo das partes envolvidas mediante oferta de acomodação e/ou alimento e/ou bebida” (BROTHERTON, 1999); inovação: “O processo de desenvolvimento e implantação de novas ideias para desenvolvimento e aperfeiçoamento de produtos e processos organizacionais”. (VAN DE VEN e ENGLEMAN, 2004); e gestão dos *stakeholders*: “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado para alcançar os objetivos da empresa” (FREEMAN, 1984).

A fundamentação teórica tratada nesta pesquisa abordou esses fatores-chave assim como os aspectos conceituais sobre eventos corporativos e dimensionamento do segmento de cruzeiros marítimos no Brasil.

O trabalho foi organizado em três partes além da introdução. A primeira trata da conceituação e da aprimação dos temas “hospitalidade”, “inovação” e “*stakeholders*”. Os principais autores e obras consultados foram Drucker (1992), Freeman (1984), Hurley e Hult (1998), Grinover (2002), Camargo (2003), Lashley (2004) e Van de Ven e Engleman (2004).

A segunda parte do artigo constitui-se do referencial sobre o mercado de cruzeiros marítimos e eventos corporativos, como obras e os autores: Saab e Riberiro (2004), Matias (2010) e ABREMAR Brasil (2011).

Caracteriza-se na terceira sessão deste trabalho o objeto de estudo de caso bem como o percurso metodológico percorrido (coleta, tratamento e análise das evidências).

Por fim, apresenta-se os resultados obtidos a partir desta investigação e as considerações finais.

1. HOSPITALIDADE, INOVAÇÃO E *STAKEHOLDERS*

O termo hospitalidade possui origem latina *hospitalita-atis* que significa acolher, receber, hospedar, boa acolhida, gentileza, amabilidade (GRINOVER, 2002).

Camargo (2004) descreve a hospitalidade como um conjunto de leis que não são apresentadas por escrito, mas regulam o ritual social. O autor apresenta um desmembramento do conceito da hospitalidade pautado no “dar, receber, retribuir”, para facilitar o entendimento destas leis. A primeira lei diz que a hospitalidade começa com uma dádiva: nem tudo que é dádiva pode ser considerado hospitalidade, mas a hospitalidade começa com a dádiva. Convidar e receber alguém em sua casa, oferecer abrigo e alimento a ela, ainda que não aconteça um convite por parte do anfitrião ou uma solicitação de auxílio por parte do hóspede; a segunda lei afirma que a dádiva implica sacrifício: para agradar alguém, no caso um hóspede, é necessário abrir mão do seu próprio conforto, por exemplo, ou oferecer algo simples, mas que demonstre tal sacrifício do anfitrião, e que seja de boa vontade; na terceira lei é possível observar a questão de que toda dádiva traz implícito algum interesse: quem oferece alguma coisa, espera algo em troca, mas pode ser um interesse de maneira nobre. Assim como ao tempo que o anfitrião quer saber se o hóspede na verdade é um invasor e o hóspede se questiona se será bem recebido pelo anfitrião; a quarta lei fala sobre o dom de ser recebido, aceito: não aceitar a dádiva ofertada é ir ao encontro com a hospitalidade, recusar o vínculo social proposto torna-se agressão e vai de encontro com a hostilidade, que é o oposto da hospitalidade; a quinta lei diz que receber implica aceitar uma situação de inferioridade diante do doador: quem recebe algo está sempre em situação de desvantagem e assume um débito, que será quitado com a retribuição da dádiva e assim sucessivamente; e a sexta lei explica que quem recebe, deve retribuir: retribuir é como devolver uma dádiva recebida, mas criando uma nova dádiva, que dará início a uma nova retribuição.

Para Lashley (2004, p. 21) “de maneira geral, em um sentido amplo, a hospitalidade é o relacionamento que se tem entre anfitrião e hóspede”. O autor complementa que se trata de uma troca que provoca o aumento da reciprocidade

(bem-estar) entre os envolvidos, através da oferta de alimentos, bebidas ou acomodação.

De acordo com Selwyn (2004, p. 37), “a hospitalidade deriva do ato de dar e receber”, tem como função básica estabelecer um novo relacionamento ou promover um relacionamento já estabelecido; a hospitalidade é resultado de uma troca de produtos ou serviços, não necessariamente material, mas também simbólica, entre os anfitriões e os hóspedes.

Camargo (2003) explica que dentro da hospitalidade existem dois eixos de tempos/espacos. O eixo cultural - relacionado às ações abrangidas pela noção da hospitalidade (recepcionar, hospedar, alimentar e entreter); e o eixo social - correspondente às formas de interação social (doméstica, pública, comercial e virtual). Lashley (2004) propõe classificar estes ambientes onde ocorre a hospitalidade por domínios: privado – em que a hospitalidade ocorre na residência do anfitrião; social – em que é observada a sociedade e a questão do acolhimento, que está relacionada à antropologia, nos atos e rituais; e comercial – em que a hospitalidade é observada em hotéis, restaurantes, entre outras instalações como cruzeiros marítimos, direcionadas para receber o hóspede/cliente.

Castelli (2011) defende que a hospitalidade esteja presente nas organizações, principalmente naquelas que atuam com prestação de serviços turísticos e hoteleiros. O autor ressalta que a hospitalidade passou e passa por constante evolução e propõe a inovação da hospitalidade na gestão dos meios de hospedagem, levando em consideração o perfil dos profissionais, a formação destes, a cultura das organizações e as exigências do viajante de hoje.

Inovação é o processo de desenvolvimento e implantação de novas ideias para desenvolvimento e aperfeiçoamento de produtos e processos organizacionais, de acordo com Van de Ven e Engleman (2004). Também é conceituada por Sundbo (2001) como a renovação de produtos, serviços e processos operacionais para produzir, vender e entregar os mesmos, com novas formas de desenho organizacional ou de gerenciamento.

Hurley e Hult (1998) afirmam que as empresas que tem maior capacidade de inovação podem ser mais bem sucedidas, respondendo ao ambiente quando desenvolvem novas competências.

Para Drucker (1992), na sociedade do conhecimento, os administradores devem se preparar para abandonar tudo o que sabem. Desta forma as organizações podem também se dedicar a criar o novo. Na verdade, os administradores precisam recorrer a três atividades sistemáticas: o aperfeiçoamento contínuo do que fazem, a exploração do seu conhecimento e o aprendizado de como inovar.

Em mercados onde a conquista de participação é difícil em função da concorrência, é necessário inovar com criatividade criando desta forma, alternativas para sustentar os objetivos de crescimento ou aumento da lucratividade, conquistando novos mercados.

Porém existem certas dificuldades que o inovador precisa vencer antes de tornar-se bem-sucedido. Lemos e Nascimento apud Schumpeter (1999) aponta três motivos que levam o inovador/empreendedor a assumir riscos e atitudes que podem gerar a condenação do grupo social a que pertence: a) o sonho e a determinação de fundar um reino particular ou uma dinastia; b) a vontade de conquistar, o impulso de lutar, de provar que é superior aos outros; c) a alegria de criar, de fazer coisas ou apenas de utilizar a própria energia e imaginação. Os que possuem motivações semelhantes e conseguem colocar em prática sua inovação ou ideia estão utilizando sua capacidade de empreendedorismo.

Como Clarke (1995) conclui, algumas empresas já perceberam que para terem lugar no futuro terão que aprender a aprender, o que exige que sejam criados mecanismos adequados, alguns por meio de estruturas específicas, outros por meio de esforços específicos, ou ainda por meio de alinhamento estratégico. Posicionamento estratégico significa exercer atividades diferentes dos rivais ou exercer atividades semelhantes de um modo diferente. Porter (1996) diz que a estratégia competitiva consiste em ser diferente, significa escolher deliberadamente um conjunto diferente de atividades para fornecer uma combinação única de valor.

Dorneles *apud* Kotler (2010) diz que as empresas vencedoras são aquelas que atuam efetivamente em satisfazer e envolver seus consumidores-alvo. Essa teoria, passada para a prática, tem sido utilizada não somente para a transmissão de conhecimento específico e consciência de marca como produto final, mas também como ingrediente essencial para *networking* e motivação dos diferentes públicos que a empresa pretende atingir e envolver.

Hamel e Prahalad (2005) validam essa abordagem ao discutirem a importância da estratégia diferencial para manter a competitividade, destacando que a vantagem competitiva não se dá somente com a melhoria nos processos, mas também com as inovações endereçadas diretamente aos clientes.

Gonçalves (1998) afirma que há algum tempo, o tamanho da empresa era um *asset* estratégico e uma barreira contra a entrada de novos concorrentes. De uns tempos para cá, o tamanho da empresa pode ser uma desvantagem, pois as grandes empresas estão passando por dificuldades por causa de seu gigantismo ou estão procurando maneiras de evitar maiores problemas por causa de seu tamanho. Segundo Miles (1986), o aumento da produtividade dos trabalhadores do conhecimento (*knowledge workers*) e em serviços irá exigir mudanças fundamentais na estrutura das organizações. Ele poderá exigir até organizações totalmente novas. Às vezes poderá ser necessário criar novas formas estruturais, como as *network organizations*, que permitem que uma empresa seja grande quando for vantajoso ser grande e pequena quando for conveniente ser pequena.

As empresas têm de ser flexíveis para responder rapidamente às alterações competitivas e do mercado, que de acordo com Porter (1996) a eficiência operacional e a estratégia são ambas essenciais ao desempenho excelente que é, afinal, o objetivo principal de qualquer empresa.

Quanto aos *stakeholders*, de acordo com a teoria de Freeman (1984), *stakeholders* são grupos ou indivíduos diversos que influenciam ou podem ser influenciados, possuem algum tipo de interesse ou relacionamento com uma organização, ou como no caso desta pesquisa, em um evento, contribuindo de maneira positiva ou negativa.

Para Araújo Junior (2008, p. 1) “analisar os *stakeholders* é analisar o ambiente em que a empresa está inserida e avaliar a influência que os atores deste ambiente têm sobre a empresa e como eles podem interferir no meio ambiente em que a empresa se insere”.

Para Freeman e McVea (2001) a gestão de *stakeholder* teve como objetivo preparar meios de gerenciar os muitos grupos e relacionamento, resultando em uma forma estratégica. No entanto a administração precisa descobrir suas relações com os *stakeholders* com a finalidade de aumentar estratégia de negócios.

Freeman, Harrison e Wicks (2007) apontam que cabe a cada empresa estabelecer seus *stakeholders*, além de identificar o nível de influência de cada um deles utilizando o mapa de *stakeholders*. Os autores dividem os *stakeholders* entre primários: essenciais à empresa, sem os quais ela não poderia sobreviver e secundários: que não são essenciais, mas influenciam e podem sofrer influências de acordo com a gestão.

Pugen (2012) afirma que além das empresas, os eventos também tem *stakeholders* e que são fundamentais no que diz respeito a resultados e ao desenvolvimento de ações que beneficiem os envolvidos.

2. CRUZEIROS MARÍTIMOS E EVENTOS CORPORATIVOS

O Brasil é um dos países que apresenta excelentes condições naturais para o desenvolvimento do turismo marítimo, com mais de 7 mil quilômetros de litoral banhado pelo oceano Atlântico, além de um clima tropical e um cenário natural favorável e propício para explorar este tipo de turismo tanto para viagens a lazer como para eventos corporativos.

A presença de cruzeiros no Brasil deu-se a partir de 1996, com a emenda na Constituição federal que permitiu novamente a cabotagem na costa brasileira, mas, somente em 1997, foi possível sentir os efeitos dessa liberação na navegação. Sendo que somente a partir da temporada 2004/2005 houve um considerável aumento da quantidade de navios no litoral brasileiro até o ano de 2010/2011 (ABREMAR BRASIL, 2011).

No entanto o número de cruzeiristas que viajaram no Brasil nos últimos anos continua significativo, pois além dos navios atualmente possuírem maior capacidade, o número de roteiros também é maior devido à quantidade de minicruzeiros que duram menos dias e que são muito procurados para grupos e eventos temáticos.

Cruzeiros temáticos, grupos de afinidade e eventos corporativos realizados em navios aumentam a capacidade de manter o mercado de cruzeiros aquecido porém com foco comercial diferenciado, uma vez que os navios possuem estrutura para eventos com grande facilidade de serviços já inclusos no valor do pacote, além

de toda estrutura necessária para confraternizações, convenções e demais necessidades para esta demanda (ABREMAR BRASIL, 2011).

De acordo com Saab e Riberiro (2004), os cruzeiros marítimos são equiparados, na visão mercadológica, a um resort flutuante, devido aos diversos serviços e atividades de lazer oferecidos, como aulas de ginástica, infra-estrutura aquática (piscina) e outros esportes. Os atrativos noturnos são variados, podendo ser destacados os bares (com música ao vivo), teatros e cassinos, além da realização de festas.

Amaral (2006) diz que a tarifa de um navio inclui não somente o transporte entre os portos de escala, mas também todo o entretenimento – com equipe de animação especializada – alimentação durante todo o dia, shows de estilos variados e discoteca, além de uma qualidade de serviço superior à da maioria dos hotéis e resorts de mesmo padrão baseados em terra. Segundo o autor diversas empresas, agremiações ou associações fretam navios para a realização de eventos especiais. Nessas ocasiões, todas as atividades são personalizadas e ocorrem segundo as especificações do fretador, que se torna responsável pela divulgação da viagem e pelo convite aos clientes.

De acordo com Saab e Ribeiro (2004), os eventos e convenções realizados ao longo de cruzeiros marítimos constituem, para as empresas do segmento, uma outra alternativa de negócios, ocupando, atualmente, cerca de 10% da oferta de cabines. Esses cruzeiros corporativos, assim denominados, movimentavam anualmente cerca de R\$ 3,8 milhões, estimando-se na época de sua pesquisa um crescimento três vezes maior em um curto período de tempo.

As empresas de cruzeiros que oferecem a possibilidade de pacotes corporativos disponibilizam o equipamento necessário para a realização do evento, além da personalização dos serviços e uma equipe preparada para atender com qualidade.

Segundo Matias (2010) a organização de eventos é uma atividade que vem crescendo em todo o mundo, tornando-se uma importante fonte econômica e gerando inúmeros benefícios sociais e corporativos. Para Cesca (2008, p. 20) “evento é um fato que desperta a atenção, podendo ser notícia e, com isso, divulgar o organizador”.

Andrade (1999) afirma que os eventos são uma forma de multiplicar negócios, pois tem potencial para gerar novos fluxos, além de ser capaz de alterar determinada dinâmica da economia. A bordo do navio há disponíveis espaços específicos para palestras, reuniões, workshops, além de todo o restante da embarcação para ser usufruído de acordo com a necessidade e exigência do evento. Desta forma, os convidados além de participar do evento podem aproveitar piscinas, spas, restaurantes, teatros, lojas e todo entretenimento nos momentos livres.

3. CHILLI BEANS FASHION CRUISE

Trata-se do único evento de moda brasileira que acontece em alto-mar voltado para o lançamento de *Cruise Collections*, tendência que começou na Europa mas tem muitas afinidades com o Brasil. Este evento se diferencia por reunir moda, música, arte e diversão junto a uma programação acadêmica que qualifica jovens estudantes da área de moda e design, que no ano de 2015 teve a empresa Chilli Beans como parceira realizando a bordo do mesmo evento sua convenção anual de vendas.

Além dos diversos desfiles realizados nos diversos ambientes do navio por grifes brasileiras renomadas, um dos destaques de sua programação foi a programação de palestras, cursos e workshops voltados para estudantes de moda, também aberto aos outros passageiros interessados em desfrutar da companhia dos estilistas e profissionais com objetivo de explorar o universo da moda e suas tendências, com a participação e apoio das maiores instituições de ensino do Brasil e também da tradicional escola europeia de moda e design Istituto Marangoni, reconhecida mundialmente.

O *Fashion Cruise* se tornou um dos maiores encontros da moda brasileira, pois reuni aproximadamente 3 mil pessoas a bordo que produziram, promoveram e/ou participaram das atividades propostas, e desfrutaram de encontros que promovem *network* entre os participantes de forma espontânea.

O objetivo estratégico do evento foi a criação de um plano que o diferenciasse de seus concorrentes, elaborando ações para o aproveitamento de

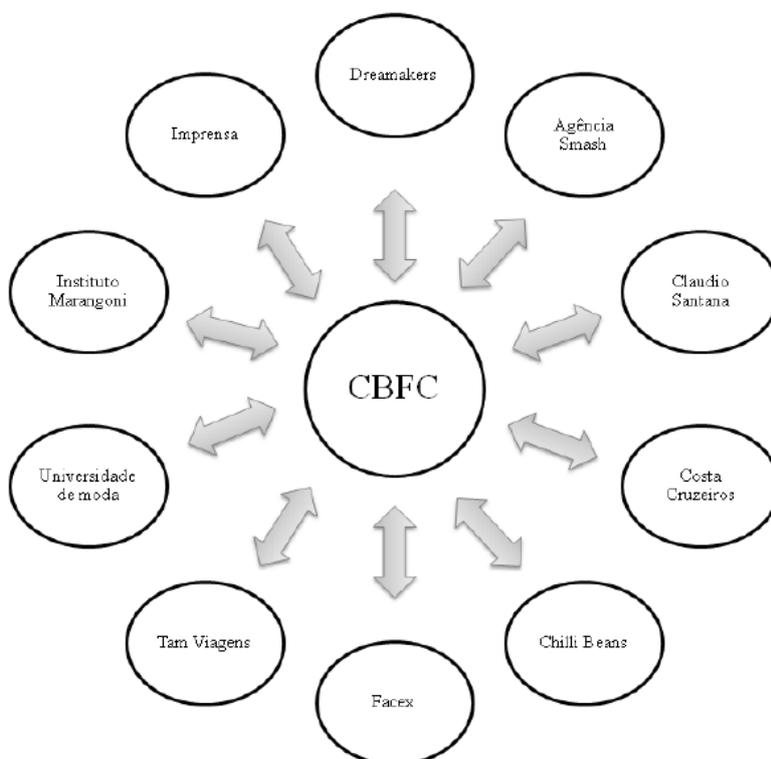
oportunidades que facilitassem o retorno do investimento e da gestão operacional, através do *network* entre seus *stakeholders*.

Por conta de um cronograma extenso de atividades, a empresa que idealizadora e produtora do evento, contou com diversas parcerias para concretizar todas as ações propostas para o crescimento e sucesso do projeto nesta edição 2015.

3.1. *Stakeholders* do Chilli Beans Fashion Cruise

Durante a produção e execução do evento entre os meses de novembro de 2014 a janeiro de 2015 foi levantado mapa de *stakeholders* para execução de seu plano estratégico na formatação e estruturação deste evento, onde foram encontradas inúmeras oportunidades que serão descritas através de entrevistas geradas com seus três principais *stakeholders* envolvidos na produção e execução do evento.

FIGURA 1: Mapa de *Stakeholders*



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Freeman (1984).

3.2. Aplicação das Entrevistas Semiestruturadas

Os entrevistados foram Luciana Cobra, sócia-diretora da Agência Smash, Alba Ferrari, sócia-diretora da Facex Trade e Carla Wolff, diretora da Agência Dreammakers que relatou sua experiência através da observação participante.

As três integrantes foram escolhidas para a coleta de dados para a concretização desta pesquisa por serem consideradas no mapa de *stakeholders* as principais responsáveis pela organização e produção do evento Chilli Beans Fashion Cruise.

Dreamakers Viagens e Eventos: Agência de viagens e eventos dirigida pela empresária Carla Wolff, idealizadora do Fashion Cruise. A agência é especialista na criação de roteiros turísticos personalizados para o mercado de lazer e corporativo e tem se destacado por seus “*fashion tours*”. A empresa tem um grande foco na formação profissional, já que representa no Brasil importantes instituições de ensino voltadas para a moda e outros setores da Economia Criativa.

Agência Smash: Agência especialista em eventos corporativos, dirigida por Luciana Cobra e Guilherme Gomes, que utiliza a inovação para o sucesso de seus cases, com o pensamento estratégico e o compromisso com o resultado do cliente. Com objetivo de inovar, tem como principal foco atender projetos de grandes empresas aproximando seus clientes e/ou funcionários. Além de se tornar uma das maiores parceiras na produção do evento Chilli Beans Fashion Cruise, é a principal responsável pela convenção anual de vendas da marca de acessórios Chilli Beans, que teve esta edição realizada no navio.

Facex Trade: Com direção comercial de Alba Ferrari é parceira do evento desde sua primeira edição, patrocinando e apoiando o evento na parte de logística sendo responsável por toda entrada e saída da estrutura do evento no navio por se tratar de trâmites aduaneiros, além de coordenar o *backstage* das grifes participantes do evento. A FACEX é uma trading especializada em importação e exportação com forte atuação em exportação de moda brasileira.

3.3. Análise dos Resultados

Com objetivo geral de analisar o processo de planejamento e produção do evento Chilli Beans Fashion Cruise, foi elaborado um quadro analítico com tópicos divididos por categorias, como hospitalidade, inovação e *stakeholders*, a fim de compilar as informações adquiridas através do relatório e entrevistas.

Para verificar a importância das relações de hospitalidade entre seus *stakeholders* foi analisada a experiência e atuação destes profissionais fora e dentro do CBFC, e motivo de sua participação na produção de um evento em parceria e conjunto com outras empresas.

Alba Ferrari (2015) da Facex Trade informa que sua empresa realiza as exportações de diversas marcas que desfilam no CBFC e relata que sempre acompanha desfiles e eventos no Brasil e exterior, e que para ela, o Fashion Cruise sempre gerou material excelente de mídia, um dos pontos que a leva patrocinar o evento, além de perceber que o evento tem poder de união entre profissionais e empresas envolvidas, o que gera negócios e parcerias para quem está a bordo.

Já Luciana Cobra (2015) da Agência Smash confirma a importância do seu envolvimento e também dos parceiros para sucesso do evento: *“Num evento dessa proporção a união de empresas parceiras é fundamental para o sucesso. Assim cada uma pode cuidar de seu real expertise e termos um resultado mais assertivo (COBRA, 2015)”*.

Com objetivo de identificar a necessidade de inovação da idealizadora e produtora Dreamakers na produção do evento foi levantado histórico sobre parceria das empresas participantes com o CBFC, os interesses existentes nesta parceria, os resultados e experiências adquiridas, assim como quais foram as melhores idéias na sua organização e execução nesta edição.

A diretora criativa do evento Carla Wolff (2015) declara que a cada edição o projeto exige grande capacidade de inovação, mas que para que o mesmo se concretizasse em formato de fretamento foi necessário grande ajuste nos moldes anteriores de produção e execução do evento, garantindo assim que o mesmo fosse realizado com a qualidade proposta e exigida pelos seus convidados e demais participantes. A diretora da Agência Smash conclui que a parceria se consolidou e

se desdobrara nos próximos anos, pois acredita que juntos, construíram uma marca no calendário de eventos de moda, arte, música e turismo. Para ela, a união destes segmentos é também o grande responsável pelo sucesso.

Para Alba Ferrari (2015) que já participa a 6 anos fica claro interesse na parceria e os resultados positivos que o evento proporciona para as empresas participantes. Ela afirma que esta é uma ótima forma de divulgação de imagem, além de permitir mais aproximação com os clientes estando todos juntos a bordo.

Para análise de como o evento desenvolveu seu planejamento estratégico com base na abordagem de *stakeholders* (Freeman, 1984) foi questionado a importância e principais *stakeholders* para execução do trabalho de cada uma das empresas, se as mesmas acreditam que o relacionamento entre as organizações influencia na qualidade do evento e por fim se fariam parcerias em outros projetos com algum dos *stakeholders* do CBFC.

Para as três entrevistadas além de cada uma citar igualmente as outras como principais parceiras, assim como a companhia marítima Costa Cruzeiros que recebeu o evento nesta edição, a Alba Ferrari (2015) destacou também como seus principais *stakeholders* o despachante portuário indicado pela Costa Cruzeiros, e toda equipe de *backstage* como a agência de modelos, equipe de Make&Hair, styling e produção de desfile. Já Luciana Cobra (2015) confirmou ter a Chilli Beans como prioridade, os artistas convidados para as ações de entretenimento e os patrocinadores/apoiadores do evento. Para Carla Wolff (2015) seus principais *stakeholders* foram as instituições de ensino de moda, os estilistas participantes do *line up* de desfiles e as mídias de cobertura.

Todas garantem que o relacionamento entre as organizações influencia muito na qualidade do evento. Alba relata que *“Um evento neste formato pode ser realizado sem ter esta união do CBFC, no entanto ele vai ser algo extremamente desgostoso e cansativo por ser dentro de um navio, e não é isso que uma marca procura para ter seu nome vinculado (FERRARI, 2015).”*

Tanto a empresa Facex Trade como a Agência Smash confirmar não somente ter interesse em parcerias em outros projetos com algum dos *stakeholders* do CBFC, como já tem projetos em andamento e confirmados com alguns deles em virtude da proximidade e parceria concretizada durante o cruzeiro. A diretora

comercial da Facex Trade confirma: "Realizamos diversos eventos, e esta aproximação que o CBFC nos proporciona para com os demais profissionais participantes é imprescindível para a concretização de novos negócios (FERRARI, 2015)."

Com esta análise de resultados foi possível entender as características empreendedoras de seus gestores.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscando compreender porque o Chilli Beans Fashion Cruise realiza parcerias para se tornar um produto inovador no segmento de eventos e de turismo náutico pudemos concluir que o *network* entre os *stakeholders* é um fator essencial para produção deste evento no formato idealizado, sendo necessária concretização de diversas relações pessoais. E que se utilizada hospitalidade nas organizações como defende Castelli (2011) levando em consideração o perfil dos profissionais, a formação destes, a cultura destas organizações e as exigências do viajante de hoje o resultado pode ser muito enriquecedor.

O que para alguns significa ameaça ou restrição em potencial, para outros pode significar novas oportunidades.

Gonçalves (1998) afirma que para algumas empresas a adaptação aos novos tempos é inevitável, para outras é uma recomendação, uma medida preliminar de segurança, onde os três principais motivos para se adaptarem é tirar o atraso das décadas que passaram sem realizar maiores ajustes, adequar-se às novas exigências que obrigam as empresas a aprenderem a se modificar continuamente, e simplesmente corrigir o que se provou não estar certo no desenho das empresas convencionais.

O expertise da Dreamakers em viagens corporativas e de lazer, e com circuitos de moda alinhados com a experiência de seus parceiros em áreas complementares ao seu projeto foi de grande importância para se concretizar um evento de grande porte e com tantas características para bordo de um transatlântico. Levar funcionários, parceiros e clientes em uma viagem de cruzeiro tornou-se uma forma de cativá-los, a lembrança do evento entre os participantes é duradoura, já

que o navio oferece um espaço relaxante mesmo para um evento profissional e formal. Ao final, os participantes associarão as experiências vivenciadas à empresa ou marca, e isso foi percebido não somente pelos passageiros mas como também pelas próprias empresas participantes.

Machiavel, na obra *O Príncipe*, em 1513, já havia identificado a dificuldade que o inovador sofre, no que se refere à reação do meio ambiente social. Conforme este autor, “nada é mais difícil de assumir, nem mais perigoso para conduzir, do que tomar iniciativa na introdução de uma nova ordem, pois o inovador tem como inimigos aqueles que tiram proveito das velhas condições e como defensores tímidos aqueles que podem tirar proveito da nova ordem” (MACHIABEL, 1990).

Conclui-se que a essência da estratégia está nas atividades, com a criação de uma posição única e valiosa optando por exercer atividades de modo diferente ou então exercer atividades diferentes dos rivais, tornando-se assim inovador.

REFERÊNCIAS

ABREMAR BRASIL. **Quem somos?** Disponível em: < <http://www.abremar.com.br/> >. Acesso em: 13 abr. 2015.

ABREMAR BRASIL. **Relatório Cruzeiros Marítimos:** Estudo de Perfil e Impactos Econômicos no Brasil. São Paulo: FGV Projetos, 2011.

AMARAL, R. **Cruzeiros Marítimos.** Barueri: Manole, 2006.

ANDRADE, R. B. **Manual de Eventos.** Caxias do Sul: EDUCS, 1999.

ARAÚJO JUNIOR, José Pires de. **Análise de Stakeholders: Um Estudo Exploratório.** Revista Eletrônica Senai SP, vol. 2, n. 4, 2008. Disponível em: <<http://revistaeletronica.sp.senai.br/index.php/seer/article/viewFile/30/41>>. Acesso em: 30 jan. 2015.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2011.

BROTHERTON, B. **Towards a Definitive View of the Nature of Hospitality and Hospitality Management.** International Journal of Contemporary Hospitality Management, v. 11, n. 4, p. 165-173, 1999.

CAMARGO, L. O. L. **Os Domínios da Hospitalidade.** In: DENCKER, A. F. M.; BUENO, M. S. (Orgs.). *Hospitalidade: Cenários e Oportunidades.* São Paulo: Thomson, 2003.

CAMARGO, Luiz Octávio Lima. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, 2004.

CASTELLI, G. **Hospitalidade: A Inovação na Gestão nas Organizações Prestadoras de Serviços**. São Paulo: Saraiva, 2011.

CESCA, Cleuza G. Gimenes. **Organização de Eventos: Manual para Planejamento e Execução**. 9.ed. São Paulo: Summus, 2008.

CLARKE, T.; MONKHOUSE, E. **Repensando a Empresa**. São Paulo: Pioneira, 1995.

DRUCKER, P. **The new Society of Organizations**. Boston (EUA): Harvard Business Review, setembro/outubro, p. 95-104, 1992.

FASHION CRUISE. **Chilli Beans Fashion Cruise**. Disponível em: <<http://chillibeansfashioncruise.com.br/>>. Acesso em: 13 abr. 2015.

FREEMAN, R. E. **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. Minnesota (Estados Unidos da América): Pitman, 1984.

FREEMAN, R. E.; MCVEA, J. **A Stakeholder Approach to Strategic Management**. Oxford (Reino Unido): Blackwell Publishing, 2001.

FREEMAN, Richard E.; HARRISON, Jeffrey S.; WICKS, Andrew C. **Managing for Stakeholders: Survival, Reputation and Success**. Yale University Press, 2007.

GONÇALVES, J. E. L. **A Necessidade de Reinventar as empresas**. Rio de Janeiro: EAESP/FGV, 1998.

GRINOVER, L. **Hospitalidade: Um Tema a ser Reestruturado e Pesquisado**. In: DIAS, C. M. (Org.). **Hospitalidade: Reflexões e Perspectivas**. Barueri: Manole, 2002.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo Futuro: Estratégias Inovadoras para Obter o Controle do seu Setor e Criar os Mercados de Amanhã**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

HURLEY, R. F.; HULT, G. T. M. **Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and empirical Examination**. Journal of Marketing, v. 1, n. 62, p. 42-54, 1998.

LASHLEY, C.; MORRISON, A. **Em Busca da Hospitalidade: Perspectivas para um Mundo Globalizado**. Barueri (SP): Manole, 2004.

LEMONS, A.; NASCIMENTO, F. **A Produção Mais Limpa como Geradora de Inovação e Competividade**. Revista de Administração Contemporânea, v. 3, n.1, janeiro/abril, 1999.

MACHIAVEL, N. **O Príncipe**. São Paulo: Martins Fontes, 1990.

MATIAS, M. **Organização de Eventos: Procedimentos e Técnicas.** Barueri (SP): Manole, 2010.

MILES, R.; SNOW, C. **Organizations: New Concepts for New Forms.** California Management Review, n. 28, p.62-73, 1986.

PORTER, M. **O que é Estratégia?** President and Fellows of Harvard College, Boston, Massachusetts, 1996.

PUGEN, Bianca. **Análise da participação dos Stakeholders em um evento turístico público: O Caso da 18ª Fenapeixe.** VIII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Jun, 2012.

SAAB, W.; RIBEIRO, R. **Breve Panorama sobre o Mercado de Cruzeiros Marítimos.** Caderno Virtual de Turismo, v.4, n. 1, p. 28-33, 2004.

SELWYN, Tom. **Uma Antropologia da Hospitalidade.** In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Orgs.). Em Busca da Hospitalidade: Perspectivas para um Mundo Globalizado. Barueri: Manole, 2004.

SUNDBO, J. **The Strategic Management of Innovation: A Sociological and Economic Theory.** Edward Elgar, 2001.

VAN DE VEN, A. H.; ENGLEMAN, R; M. **Central Problems in Managing Corporate Innovation and Entrepreneurship.** In: SHEPHERD, D. A; KATZ, J. A. (Org.). Corporate Entrepreneurship. Elsevier, 2004.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2005.