

UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI
CARLA KIYOKAWA WOLFF

HOSPITALIDADE E ECONOMIA CRIATIVA EM EVENTOS.
UM ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS: DESFILE DA ESCOLA
DE SAMBA VAI-VAI, *CAMPUS PARTY* E *FASHION CRUISE*

São Paulo
2017

CARLA KIYOKAWA WOLFF

**HOSPITALIDADE E ECONOMIA CRIATIVA EM EVENTOS.
UM ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS: DESFILE DA ESCOLA
DE SAMBA VAI-VAI, *CAMPUS PARTY* E *FASHION CRUISE***

Dissertação de Mestrado apresentada à Banca Examinadora, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Hospitalidade, da Universidade Anhembi Morumbi, sob a orientação do Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti e coorientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada.

São Paulo
2017

CARLA KIYOKAWA WOLFF

**HOSPITALIDADE E ECONOMIA CRIATIVA EM EVENTOS.
UM ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS: DESFILE DA ESCOLA DE
SAMBA VAI-VAI, *CAMPUS PARTY* E *FASHION CRUISE***

Dissertação de Mestrado apresentada à Banca Examinadora, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Hospitalidade, da Universidade Anhembi Morumbi, sob a orientação do Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti e coorientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada.

Aprovado em

Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti/Universidade Anhembi Morumbi

Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada/Universidade Anhembi Morumbi

Profa. Dra. Maria do Rosário Rolfsen Salles /Universidade Anhembi Morumbi

Profa. Dra. Sarah Da Viá /ECA-USP

Esta dissertação é dedicada a minha família.
Ao meu filho Pedro, pela força de ter participado serenamente nos nove meses de gestação e nos seus cinco primeiros meses de vida, acompanhando toda minha ansiedade, esforço e dedicação a este trabalho.

Ao meu filho Bruno, que soube dividir sua atenção com muita maturidade e entender a importância desta etapa acadêmica.
Ao meu marido Fernando Wolff, com admiração e gratidão por sua compreensão e apoio nestes anos de parceria.

Aos meus pais, pela minha formação e amor.

Aos meus irmãos, pelo incentivo, exemplo e atenção em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

À Universidade Anhembi Morumbi e ao grupo docente do mestrado de Hospitalidade, pela realização do programa e conhecimento adquirido.

À Professora Doutora Elizabeth Kyoko Wada e ao Professor Doutor Sérgio Luiz do Amaral Moretti, pela atenção e apoio durante o processo de orientação para desenvolvimento desta pesquisa.

Aos professores doutores Ricardo de Gil Torres, Maria do Rosário Rolfsen Salles e Sarah Da Viá pelas contribuições que enriqueceram este trabalho.

À direção e *stakeholders* dos eventos Desfile da Escola de Samba Vai-Vai, *Campus Party* e *Fashion Cruise*, pelas entrevistas e pelo suporte na pesquisa de campo, sem os quais a conclusão deste estudo não seria possível.

À equipe da *Dreamakers*, que acompanhou todo processo nestes anos de dedicação, contribuindo para que esta jornada fosse concluída com sucesso.

Aos amigos e parceiros, donos de mentes criativas, que me inspiram e me fazem acreditar que o futuro somos nós que inventamos.

E a todos os amigos de sala de aula, grupos de estudo e orientação que caminharam ao meu lado neste percurso acadêmico.

Sonhe com o que você quiser. Vá para onde você queira ir. Seja o que você quer ser, porque você possui apenas uma vida, e nela só temos uma chance de fazer aquilo que queremos. Tenha felicidade bastante para fazê-la doce. Dificuldades para fazê-la forte. Tristeza para fazê-la humana. E esperança suficiente para fazê-la feliz.

Clarice Lispector

RESUMO

Esta pesquisa propôs uma discussão sobre a competitividade da cidade de São Paulo, utilizando como ferramenta a hospitalidade e a economia criativa em grandes eventos. Para tanto, apresenta como problema de pesquisa: A hospitalidade associada a economia criativa em eventos contribui para competitividade da cidade de São Paulo? Por objetivo geral pretendeu-se compreender as relações de hospitalidade entre os *stakeholders* em eventos que promovem a economia criativa na cidade de São Paulo. Por objetivos específicos, a pesquisa buscou: 1) averiguar se a competitividade da cidade, atrelada aos eventos, depende das relações de hospitalidade entre *stakeholders*; 2) verificar se as relações de hospitalidade em eventos favorecem a economia criativa; e 3) constatar se a economia criativa em eventos gera competitividade para cidade de São Paulo. As proposições que foram consideradas para responder ao problema consistem em: P1 - a competitividade da cidade depende das relações de hospitalidade entre os *stakeholders*; P2 - as relações de hospitalidade em eventos favorecem a economia criativa; e P3 - a economia criativa em eventos gera competitividade para cidade de São Paulo. A metodologia adotada foi a pesquisa empírica, de caráter qualitativo e exploratório, e revisão bibliográfica para embasamento da pesquisa de campo. Para esta investigação foi utilizado o estudo de casos múltiplos em acordo com o protocolo proposto por Yin (2005), orientando a estratégia na utilização de entrevistas semiestruturadas, na observação participante e nas visitas técnicas. Para o tratamento dos dados utilizou-se a técnica da análise categorial (BARDIN, 2011), em que três eventos distintos que promovem a valorização do conjunto de atividades relacionadas à criatividade serviram como base para esta pesquisa: 1) Carnaval da Escola de Samba Vai-Vai; 2) *Campus Party*; e 3) *Fashion Cruise*. Com os resultados obtidos foi possível concluir que a competitividade da cidade de São Paulo, capital líder em turismo de negócios e eventos da América Latina, é fortalecida pelas relações de hospitalidade e pela economia criativa presentes nos eventos, gerando novas experiências a seus visitantes, embora não dependa apenas destes fatores.

Palavras-chave: Hospitalidade. Competitividade. Economia Criativa. Eventos. *Stakeholders*.

ABSTRACT

This research proposed a discussion about the competitiveness of São Paulo City, using as a tool the hospitality and the creative economy in big events. Therefore, it presents as a research problem: Does the hospitality associated with the creative economy in events contribute to the competitiveness of the São Paulo City? A general objective was to understand the hospitality relations between the stakeholders in events that promote the creative economy in São Paulo City. For specific objectives the research sought: 1) to determine if the competitiveness of the city linked to the events, depends on the relations of hospitality between stakeholders; 2) to verify if hospitality relations in events favor the creative economy; and 3) to verify if the creative economy in events generates competitiveness for the São Paulo City. The propositions that were considered to answer this problem consist of: P1 - the competitiveness of the city depends on relations of hospitality between stakeholders; P2 - hospitality relations at events favor the creative economy; and P3 - the creative economy in events generates competitiveness for the São Paulo City. The methodology adopted was the empirical research, of qualitative and exploratory nature, and bibliographical review for the basis of field research. For this investigation the multiple case study was used according to the protocol proposed by Yin (2005), orienting the strategy in the use of semi-structured interviews, participant observation and technical visits. For the data treatment, the categorical analysis technique was used (BARDIN, 2011), where three distinct events that promote the valorization of the set of activities related to creativity served as a basis for this research: (1) Carnival of the Vai-Vai Samba School; (2) Campus Party; and (3) Fashion Cruise. With the results obtained, it was possible to conclude that the competitiveness of the city of São Paulo, the leading business and event tourism capital of Latin America, is strengthened by the hospitality relations and creative economy present at the events, generating new experiences for visitors, although it does not depend only these factors.

Keywords: Hospitality. Competitiveness. Creative Economy. Events. Stakeholders.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Os domínios da hospitalidade	20
Figura 2 - Classificação de setores criativos	38
Figura 3 - O setor de eventos para o setor de turismo	42
Figura 4 - Calendário de eventos do Estado de São Paulo 2016	45
Figura 5 - Mapa dos <i>stakeholders</i> segundo Freeman	52
Figura 6 - Mapa dos <i>stakeholders</i> do evento Desfile da Escola de Samba Vai-Vai	63
Figura 7 - Mapa dos <i>stakeholders</i> do evento <i>Campus Party</i>	64
Figura 8 - Mapa dos <i>stakeholders</i> do evento <i>Fashion Cruise</i>	65
Figura 9 - Escola de Samba Vai-Vai	66
Figura 10 - <i>Campus Party</i>	68
Figura 11 – Desfiles no <i>Fashion Cruise</i>	70
Figura 12 - Mapa dos <i>stakeholders</i> do evento Desfile da Escola de Samba Vai-Vai, ajustado após a entrevista	72
Figura 13 - Mapa dos <i>stakeholders</i> do evento <i>Campus Party</i> , ajustado após a entrevista	73
Figura 14 - Nomeação dos entrevistados para a análise dos resultados	74
Gráfico 1 - Distribuição mensal dos eventos na cidade de São Paulo - 2016	45
Gráfico 2 - Distribuição dos eventos, segundo a tipologia - 2016	46
Quadro 1 - Categorização do roteiro de entrevistas do Grupo 1	59
Quadro 2 - Categorização do roteiro de entrevistas do Grupo 2	60
Quadro 3 - Roteiro de entrevista do Grupo 1	62
Quadro 4 - Roteiro de entrevista dos Grupos 2 e 3	66
Tabela 1 – <i>Ranking</i> de São Paulo no ICCA.....	44

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

FIRJAN - Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro

FFW - *Fashion For Ward*

ICCA - *Ranking International Congress and Convention Association*

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

LIGA-SP - Liga Independente das Escolas de Samba

MinC – Ministério da Cultura

ONU - Organização das Nações Unidas

PIB – Produto Interno Bruto

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEC - Secretaria da Economia Criativa

SPCVB - *São Paulo Convention & Visitors Bureau*

TELEBRÁS - Telecomunicações Brasileiras S.A

UESP - União das Escolas de Samba Paulistas

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
CAPÍTULO 1 - HOSPITALIDADE E COMPETITIVIDADE	18
1.1 Hospitalidade	18
1.2 Competitividade	25
1.3 Hospitalidade e competitividade	29
CAPÍTULO 2 ECONOMIA CRIATIVA, EVENTOS E <i>STAKEHOLDERS</i>	31
2.1 Economia criativa	31
2.2 Eventos	40
2.3 <i>Stakeholders</i> de eventos	49
2.4 Economia criativa, eventos e <i>stakeholders</i> de eventos	53
CAPÍTULO 3 ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS	55
3.1 Procedimentos metodológicos	55
3.2 Categorização	58
3.3 Protocolo de pesquisa	61
3.4 Objetos de estudo	66
3.4.1 <i>Desfile da Escola de Samba Vai-Vai</i>	67
3.4.2 <i>Campus Party</i>	68
3.4.3 <i>Fashion Cruise</i>	70
CAPÍTULO 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	72
CONSIDERAÇÕES FINAIS	89
REFERÊNCIAS	92
APÊNDICES	102

INTRODUÇÃO

A capital paulista, líder em turismo de negócios e eventos da América Latina, tem como aliada a efervescência de ideias e uma completa agenda cultural e de eventos para os seus visitantes que, em evolução contínua, têm aumentado o seu tempo de estadia na cidade.

Nos anos de 1990 e 2000, devido ao grande avanço dos meios de comunicação, a globalização tornou-se protagonista no mundo, principalmente no intercâmbio de culturas e costumes. Atualmente, com o avanço da tecnologia e da comunicação a identidade de cada destino é prioridade para o turismo: a culinária local, festas típicas, arquitetura histórica, encontros, costumes, ideias e pessoas. De acordo com o São Paulo *Convention & Visitors Bureau* (2015), a cidade, incluindo o âmbito governamental, precisa entender sua capacidade turística e, por consequência, ser acolhedora com seus visitantes, recebendo com hospitalidade. A competitividade de uma cidade será resultado do quanto os agentes, sejam eles públicos ou privados, estejam conscientes deste potencial (SPCVB, 2015).

São Paulo, a cidade brasileira onde tudo acontece, pode ser considerada um importante laboratório de ideias. A criatividade irradia por toda a cidade e nos diversos megaeventos que acontecem, como por exemplo a Virada Cultural, São Paulo *Fashion Week* e os que fazem parte desta pesquisa. Os grandes eventos realizados em São Paulo continuam a ser o grande chamariz para os turistas. Tanto os eventos de negócios como os de lazer contribuem, e muito, para elevar os recursos da cidade.

O SPCVB (2015) explica que as cidades criativas recebem mais eventos, pois um dos principais requisitos para uma cidade ser considerada criativa é a sua capacidade de proporcionar um ambiente de encontro e diálogo que estimule as conexões e a diversidade, onde as ideias tenham espaço para crescer. Assim, os eventos são considerados importantes ao proporcionar esse ambiente.

Ser uma cidade criativa é deixar seguir o fluxo natural da personalidade do destino, estimulando a diversidade, o consumo e produção cultural (SPCVB, 2015). “Todos nós somos criativos segundo nosso jeito, na forma como vemos e nos apresentamos ao mundo. Nossos lampejos de criatividade revelam nossa personalidade” (HOWKINS, 2013, p. 13).

A economia criativa, também baseada no conceito que sustenta a cidade criativa, se apoia na valorização do conjunto de atividades relacionadas à criatividade, e que transformam criação em produtos e serviços, sendo distribuídas em 13 áreas: arquitetura, publicidade, *design*, artes e antiguidades, artesanato, moda, cinema e vídeo, televisão, editoração e publicações, artes cênicas, rádio, *softwares* de lazer e música, em que, a maior parte, está sempre presente no desenvolvimento de grandes eventos, concentrando profissionais jovens, instruídos e bem remunerados.

Uma pesquisa recente realizada pela Prefeitura de São Paulo aponta que a economia criativa movimenta cerca de 40 milhões de reais por ano – 10 % do Produto Interno Bruto (PIB) do município. O grande número de atrativos culturais espalhados pela cidade, áreas revitalizadas e reinventadas e suas conexões fazem de São Paulo uma Cidade Criativa. Cidade em que a busca por soluções cotidianas para a melhoria da qualidade de vida de seus moradores e, conseqüente, prazerosa estada de seus visitantes, é constante (SÃO PAULO, 2016).

Um destino criativo é único, pois a sua essência de atração de visitantes vai além da infraestrutura, se encontrando justamente no talento de seus moradores, na forma de encontrar soluções, de superar problemas e conhecer a si mesmo, sabendo que sua cultura é única e que ela só poderá ser encontrada ali. De acordo com o SPCVB (2015), uma cidade criativa é aquela que interage com o visitante, seja qual for o motivo de sua viagem, nas reuniões, nas viagens de incentivo, nos congressos e nas feiras, onde os habitantes reconhecem a sua importância e o acolhe bem, onde os empresários, por meio de suas entidades constituídas, exerçam o papel de mobilização para construir essa atmosfera.

Assim, em uma troca mútua, um evento pode aproveitar das particularidades do destino, ao passo que o destino também aproveita do evento para movimentar toda a cadeia produtiva do turismo, eventos e viagens. Ele é um catalisador para o comércio local, de atividades culturais e vida noturna. A sustentabilidade econômica, que supera a data de realização de um evento, é verdadeira para ambos lados (SPCVB, 2015).

Em meio a tantos eventos que acontecem Brasil afora no contexto da economia criativa, São Paulo recebe grandes acontecimentos de qualidade, de conteúdo, com propósitos verdadeiros e relevantes. A pesquisadora, em sua atuação profissional, vivencia a gestão de eventos e acompanha como este segmento se relacionado cada vez mais com a hospitalidade e a criatividade dos indivíduos para desempenho das atividades.

A importância deste estudo está baseada no crescente desenvolvimento destes acontecimentos para a cidade, onde as relações de hospitalidade aliadas à prestação de serviços existentes para concretização destes eventos envolvem extensos mapas de *stakeholders*.

O termo *stakeholder* segundo Freeman (1984), é “qualquer grupo ou indivíduo que pode influenciar ou ser influenciado por uma organização”. Estes grupos ou indivíduos que possuem algum tipo de interesse ou relacionamento com a organização, neste caso, com a direção dos eventos desta pesquisa, podem contribuir, simultaneamente, de maneira positiva ou negativa.

Assim, esta pesquisa teve por motivação a busca da compreensão destes eventos que objetivam, por intermédio da criatividade e do seu fomento, transformar a sociedade e o universo em que estão inseridos, gerando novas experiências aos seus visitantes.

Para nortear este estudo elaborou-se a problemática: A hospitalidade associada a economia criativa em eventos contribui para competitividade da cidade de São Paulo?

Com a problemática estabelecida, propôs-se por objetivo geral compreender as relações de hospitalidade entre *stakeholders* em eventos que promovem a economia criativa na cidade de São Paulo.

Por objetivos específicos que auxiliaram o desenvolvimento do trabalho a pesquisa buscou:

1. averiguar se a competitividade da cidade atrelada aos eventos depende das relações de hospitalidade entre *stakeholders*;
2. verificar se relações de hospitalidade em eventos favorecem a economia criativa;
3. constatar se a economia criativa em eventos gera competitividade para cidade de São Paulo.

Três proposições foram consideradas para ratificação durante o desenvolvimento da pesquisa:

- P1 - A competitividade da cidade depende das relações de hospitalidade entre *stakeholders*;
- P2 - As relações de hospitalidade em eventos favorecem a economia criativa;
- P3 - A economia criativa em eventos gera competitividade para cidade de São Paulo.

Esta pesquisa caracteriza-se como empírica, devido à complexidade que envolve o estudo das ciências aplicadas (DENCKER; DA VIÁ, 2006). É considerada de caráter qualitativo e exploratório, tendo a revisão bibliográfica como a primeira etapa para o embasamento da pesquisa de campo.

Para esta investigação utilizou-se o estudo de casos múltiplos, de acordo com protocolo proposto por Yin (2005). O autor explica que o objetivo do estudo de caso é investigar um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

A coleta de dados foi realizada a partir de pesquisa bibliográfica e documental, responsável por respaldar o estudo e os conceitos tratados. A pesquisa bibliográfica teve como base periódicos científicos, livros e documentos *online*. Para a pesquisa documental, contemplou-se a consulta a documentos concentrados em pesquisas desenvolvidas por empresas de consultoria e órgãos oficiais que emitem relatórios sobre o desempenho mercadológico.

No protocolo de pesquisa, elaborado com base no estudo proposto por Yin (2005), estabeleceu-se como parâmetro que os três eventos estudados tivessem como característica a promoção da economia criativa na cidade de São Paulo, com destaque para a música, a arte, a moda, a tecnologia e outros setores diretamente ligados à produção de grandes eventos.

O primeiro evento selecionado foi o Desfile da Escola de Samba Vai-Vai, para representar o carnaval. Considerada a maior festa da cultura popular do país, tem como destaque o samba-enredo, um dos gêneros da música popular brasileira mais conhecido e difundido em todo o país. A apresentação dos desfiles das escolas de samba de São Paulo acontece no Sambódromo do Anhembi, na zona norte da cidade, com cobertura ao vivo pelos canais abertos de televisão. É um espetáculo grandioso, cheio de cultura e entretenimento, e que envolve toda uma comunidade na criação das fantasias, dos carros alegóricos e das demais estruturas para a disputa de títulos entre as escolas.

O segundo evento, chamado *Campus Party*, reuni jovens *geeks* para experiências tecnológicas em torno de um festival de inovação, criatividade, ciências, empreendedorismo e universo digital. Diversas atividades são propostas durante os dias de evento envolvendo temas relacionados à economia criativa e ao seu desenvolvimento na atualidade.

O terceiro evento, denominado *Fashion Cruise*, é o único encontro do mercado da moda brasileira que acontece em alto-mar com partida do Porto de Santos, diferenciando-se por reunir moda, música, arte, cinema, fotografia e outros setores oferecendo várias atividades de entretenimento aliadas a uma programação acadêmica que qualifica jovens estudantes por

intermédio da abordagem da economia criativa, e que recebeu em sua última edição o 1º Congresso Internacional de Economia Criativa.

Com a finalidade de compreender como ocorrem as relações de hospitalidade entre *stakeholders* nestes eventos e o seu impacto para a competitividade da cidade de São Paulo atrelada à economia criativa, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, sendo gravadas e posteriormente transcritas, como procedimento da coleta e tratamento de dados.

A elaboração do roteiro de entrevista privilegiou a compreensão das relações dos diversos atores na concretização dos eventos por intermédio da teoria dos *stakeholders* (FREEMAN, 1984). Primeiramente, entrevistou-se os ocupantes de cargos de decisão destes eventos e, em seguida, suas indicações, adotando o critério de conveniência.

As entrevistas do Desfile da Escola de Samba Vai-Vai foram realizadas durante os ensaios semanais que acontecem na quadra da escola, onde a pesquisadora teve a oportunidade de estar inserida na comunidade do Bexiga. Iniciou-se as entrevistas com o vice-presidente e porta-voz da escola, o Thobias da Vai-Vai (E1), que indicou dois colaboradores de maior importância para escola, o diretor de harmonia Fernando Penteado (E2) e o diretor de comunicação Maurício Coutinho (E3).

No *Campus Party*, as entrevistas foram realizadas via *Skype* devido à proximidade do evento, pela dificuldade de agendamento e pela facilidade e desejo dos entrevistados por procedimentos virtuais. Afinal, todos estavam envolvidos em um evento de tecnologia. O primeiro entrevistado foi o diretor do evento Tonico Novaes (E4), que indicou dois embaixadores do evento: Bruno Souza (E5) e Aline Carvalho (E6).

No *Fashion Cruise*, devido a participação desta pesquisadora (DB) na direção do evento, as informações sobre a observação assistemática participante foram armazenadas em um Diário de Bordo. Em seguida, entrevistou-se a coordenadora geral do evento Alessandra Calvi (E7) e, posteriormente, Caito Maia (E8), CEO da *Chilli Beans*, patrocinadora máster das últimas edições.

Para a análise, organizou-se os dados obtidos de acordo com as categorias previamente estabelecidas, seguindo o método proposto por Bardin (2011), sendo possível averiguar as proposições estabelecidas para esta pesquisa, verificando a validade dos resultados em confronto às proposições inicialmente elaboradas no projeto.

Para fundamentar e desenvolver esta pesquisa, foram selecionados cinco conceitos, explorados nos dois primeiros capítulos.

O capítulo 1 apresenta uma revisão bibliográfica dos conceitos de hospitalidade e de competitividade. Para reflexão do termo hospitalidade, este estudo pautou-se em autores como Gotman (1997), Camargo (2004), Faria e Torres (2015), Baptista (2002), Selwyn (2004), Junqueira e Wada (2010) e Castelli (2011), promovendo assim a discussão sobre os domínios da hospitalidade propostos por Lashley (2004) e a meta-hospitalidade de Lugosi (2008), alinhado a capacidade de competitividade na esfera comercial e apontando caminhos para que as organizações incorporem de forma estratégica a hospitalidade como um diferencial.

Para competitividade, buscou-se para a discussão autores como Hamel e Prahalad (1995), Porter (1996), Kotler (1994), Chaharbaghi e Lynch (1999) e Ghemawat (2007), por abordarem a estratégia diferencial para a manutenção da competitividade, destacando que a vantagem competitiva não se dá somente com a melhoria dos processos, mas também com inovações endereçadas diretamente aos clientes. Para a conceituação, utilizou-se os ensinamentos de autores como Schumpeter (1982), Drucker (1992), Hurley e Hult (1998) e Sundbo (2001).

Um terceiro subitem relaciona os dois primeiros capítulos, confirmando que existe a possibilidade de aplicação dos conceitos de hospitalidade em prol da competitividade das organizações voltadas para serviços (WADA; MORETTI, 2014).

O capítulo 2 apresenta uma revisão detalhada sobre os conceitos da economia criativa, eventos e *stakeholders* de eventos.

Inicialmente, descreve-se os conceitos acadêmicos sobre economia criativa com base em autores como Howkins (2013), Scott (1997), Hawkings (2014), Oliveira, Araújo e Silva (2013) e Bianchi e Figueiredo (2016), aliando a criatividade a gestão e desenvolvimento de novos negócios com a inovação. Em seguida, demonstra-se os dados mercadológicos, informações importantes para este crescente segmento obtidos por intermédio da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro ([FIRJAN], 2014), do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas ([SEBRAE], 2013) e do Relatório da Economia Criativa - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura ([UNESCO], 2013). E ainda, uma linha do tempo traçada por Reis (2008) que esclarece o surgimento dos setores criativos e seu desenvolvimento no Brasil e no mundo.

Na sequência, os eventos são contextualizados como instrumentos para alcançar um determinado objetivo, reunindo pessoas com um propósito de atividade ou tema, com base em autores como Vanneste (2008), Melo Neto (1999), Dorneles e Wada (2011), Peirano (2003), Matias (2010), Zanella (2004), Pessoa e Tarsitano (2012). Dados importantes que colocam a cidade de São Paulo em destaque no turismo de negócios e eventos são esclarecidos por intermédio do São Paulo *Conventions and Visitors Bureau* (2016) e do Ministério do Turismo (2013).

Ainda neste capítulo demonstra-se o critério utilizado como base do estudo: a Teoria dos *Stakeholders* de Freeman (1984) pela necessidade de identificação dos *stakeholders* com a capacidade de influenciar os eventos que promovem a economia criativa no mercado brasileiro, mais especificamente na cidade de São Paulo, finalizando com o alinhamento dos temas em relação a aplicação realizada na pesquisa de campo.

Uma descrição detalhada sobre os procedimentos metodológicos do estudo de casos compôs o capítulo 3. Este apresenta a categorização da pesquisa de campo segundo método proposto por Bardin (2011) e o protocolo de pesquisa de Yin (2005), assim como os três objetos de estudo desta investigação.

A análise e discussão de resultados dos dados obtidos por meio das entrevistas aplicadas são apresentadas no capítulo 4 para ratificação das proposições. Em seguida, formula-se considerações finais acerca da pesquisa.

CAPÍTULO 1 HOSPITALIDADE E COMPETITIVIDADE

Neste capítulo apresenta-se uma revisão bibliográfica dos conceitos de hospitalidade e de competitividade. Para melhor compreensão e reflexão do termo “hospitalidade”, conduziu-se uma revisão mais detalhada, contextualizando e ampliando o conceito para além das áreas de hospedagem e alimentação, aliando a sua capacidade de competitividade na esfera comercial.

1.1 Hospitalidade

A hospitalidade, definida como aquilo que permite aos indivíduos e às famílias de lugares diferentes (tanto de cidades como de países) agruparem-se, alojarem-se e prestarem serviços mútua e reciprocamente é um tema, ao mesmo tempo, atual e muito antigo (GOTMAN, 1997).

A discussão sobre o tema tem gerado pesquisas de autores com diferentes visões, da hospitalidade gratuita em que a assimetria da reciprocidade é uma dimensão construtiva da dádiva, à hospitalidade contemporânea com relações comerciais, em que a atenção e o serviço são contratuais. Importantes reflexões são exploradas nesta investigação pela antropóloga Gotman (1997). A autora reflete sobre as transformações atuais nas relações entre anfitrião e hóspede e na flexibilização das leis de hospitalidade em que os rituais de hospitalidade não desaparecem, eles simplesmente mudam, possibilitando a sua exploração com objetivos monetários.

Para Gotman (1997) receber significa, no caso da hospitalidade, dar hospitalidade, mas também, receber alguém. De acordo com a autora, a *l'Encyclopédie* quando define a hospitalidade, refere-se a uma forma humanista, como a virtude de uma grande alma, que é conectada a todo universo pelos laços da humanidade. De acordo com o seu conceito “*L'hospitalité est un processus d'agrégation de l'hôte à la communauté et l'inhospitalité, processus inverse*” (GOTMAN, 2001, p. 493)¹.

¹ Tradução da autora: “A hospitalidade é um processo de agregação do outro a uma dada comunidade já existente e, a inhospitalidade, é o processo inverso” (GOTMAN, 2001, p.493).

O termo “hospitalidade” possui origem latina *hospitalita-atis* que significa acolher, receber, hospedar, boa acolhida, gentileza, amabilidade (GRINOVER, 2002). Este autor, parte da reflexão sobre a hospitalidade entendida como o ato de acolher e prestar serviços a alguém que, por alguma razão, encontra-se fora do seu domicílio habitual, envolvendo desde a recepção em organizações até o espaço físico da cidade, incluindo seus habitantes, os visitantes, e, no acolhimento, a acomodação, a alimentação, o conforto e o bem-estar.

Para Camargo (2004), a hospitalidade é um ato transformador a partir do acolhimento do outro, pois os atores envolvidos nesse ato não serão mais os mesmos. Segundo o autor, a hospitalidade é realizada por dois protagonistas: aquele que recebe e aquele que é recebido. A relação inicia-se com alguém oferecendo uma dádiva, o receptor, ao mesmo tempo em que sente honrado, assume uma posição de débito com o outro, sentindo a obrigação de retribuir.

É neste contexto que Mauss (2008) trata a ação de retribuir como consequência da aceitação da dádiva, da hospitalidade e do acolhimento, em que as pessoas convivem em constante troca espiritual e simbólica, mostrando a essência da reciprocidade. Deste modo, gera-se um ciclo com três etapas: dar, receber e retribuir, o qual torna-se um processo sem fim, na medida em que o indivíduo deixa um pouco de si mesmo nos contatos estabelecidos, sejam eles de longo ou curto prazo.

Baptista (2002, p. 157) define a hospitalidade como “um modo privilegiado de encontro interpessoal marcado pela atitude de acolhimento em relação ao outro, sublinhando a importância da dimensão ética desse encontro”.

A autora acredita que a hospitalidade pode mover algumas barreiras, sendo necessário algumas transformações para facilitar o processo:

A hospitalidade permite celebrar uma distância e, ao mesmo tempo, uma proximidade, experiência imprescindível no processo de aprendizagem humana. Portanto, é urgente transformar os espaços urbanos em lugares de hospitalidade. Não uma hospitalidade convencional ou artificial, reduzida a um ritual de comércio e falsa cortesia, mas uma hospitalidade ancorada no carinho e na sensibilidade que só podem ser dados por outra pessoa (BAPTISTA, 2002, p. 162).

Baptista (2002) também acredita que a hospitalidade possa contribuir para melhorar a qualidade de vida das pessoas e tornar o mundo um lugar mais humano por várias maneiras, seja

pelas palavras, pelos gestos, pelas leis e pela pluralidade imensa da forma de gerir os tempos e os espaços de viver.

A questão das relações e do relacionamento é um aspecto fundamental para o entendimento da hospitalidade. Camargo (2003) apresenta a hospitalidade evidenciando as relações sociais e o vínculo social criado, em que a hospitalidade é conceituada como um ato humano que envolve o ato de receber, hospedar, alimentar e entreter pessoas (eixo cultural), podendo ser exercido no contexto doméstico, público e comercial (eixo social), sendo a hospitalidade doméstica a matriz das demais.

Enquanto Camargo (2003) explica que dentro da hospitalidade existem estes dois eixos de tempos/espacos, Lashley (2015) propõe classificar estes ambientes em domínios da hospitalidade. Para ele, de maneira simples, cada domínio representa uma característica da atividade de hospitalidade, que é independente e, ao mesmo tempo, sobreposta.

Na figura 1 observa-se os diferentes domínios da hospitalidade apresentados pelo diagrama de Venn, que procura mostrar estes relacionamentos visualmente segundo Lashley (2015).



Figura 1 - Os domínios da hospitalidade
Fonte: Lashley (2015, p. 81).

Conforme Lashley e Morrison (2004), quando os domínios se sobrepõem, este é o único momento em que se torna possível a gestão de uma atividade relacionada a hospitalidade, pois as características dos domínios doméstico ou privado, público ou social e comercial ou profissional ocorrem simultaneamente.

O domínio cultural da hospitalidade considera o contexto social, no qual a hospitalidade e os atos de hospitabilidade ocorrem em conjunto com os impactos das forças sociais e dos sistemas de crença relacionados aos processos de produção e consumo de alimentos, bebidas e hospedagem (LASHLEY; LYNCH; MORRISON, 2007). Neste contexto, o domínio doméstico considera as questões associadas à provisão de alimentos, bebidas e hospedagem no lar, bem como o impacto das obrigações do hóspede e do anfitrião (LASHLEY, 2008). O domínio comercial trata da provisão da hospitalidade como uma atividade econômica que fornece alimentos, bebidas e hospedagem em troca de dinheiro, tendo como objetivo a extração da mais-valia. Claramente, este domínio comercial tem sido o foco dos estudos acadêmicos dedicados ao setor da hospitalidade, enquanto que, até recentemente, o estudo dos domínios cultural e doméstico, bem como de seu impacto sobre o domínio comercial demonstra maior limitação (LASHLEY, 2015).

Para Lashley e Morrison (2004), as experiências concretas de hospitalidade, em qualquer que seja o contexto, apresentam-se como o resultado da influência de cada um desses domínios. Lashley (2004, p. 21) esclarece que “de maneira geral, em um sentido amplo, a hospitalidade é o relacionamento que se tem entre anfitrião e hóspede”. O autor completa ressaltando que se trata de uma troca que provoca o aumento da reciprocidade (bem-estar) entre os envolvidos, por meio da oferta de alimentos, bebidas ou acomodação.

Essa relação de troca busca aumentar o bem-estar mútuo das partes envolvidas, em que a função básica é estabelecer ou promover um relacionamento já estabelecido.

Conforme Selwyn (2004, p. 37) “a hospitalidade deriva do ato de dar e receber”. Ela tem como função básica estabelecer um novo relacionamento ou promover um relacionamento já estabelecido. A hospitalidade é o resultado de uma troca de produtos ou serviços, não necessariamente material, mas também simbólica entre os que provém a hospitalidade, os anfitriões, e os que dela desfrutam, os hóspedes.

Uma vez que os relacionamentos necessariamente se desenvolvem dentro de estruturas morais, uma das principais funções de qualquer ato de hospitalidade é (no caso de um relacionamento já existente) consolidar o reconhecimento de que os anfitriões e os hóspedes já partilham do mesmo universo moral ou (no caso de um novo relacionamento) permitir a construção de um universo moral em que tanto o anfitrião quanto o hóspede concordam em fazer parte (SELWYN, 2004, p. 26).

As crenças sobre a hospitalidade e sobre as obrigações para com os outros estão associadas a visões sobre a natureza da sociedade e a ordem natural das coisas (SELWYN, 2004).

O anfitrião pode receber pela amizade, pelo prazer em acolher o próximo, por querer uma companhia, pelo desejo de agradar as pessoas ou simplesmente pelo sentimento assumido do dever de ser hospitaleiro, como também pode ser motivado pela tentativa de conquistar o favor de terceiros, em seduzir ou, até mesmo, obter maior valor de troca em contextos comerciais (LASHEY, 2004).

Gotman (2009) revela que a relação comercial, inversamente, liberando os anfitriões frente aos hóspedes, desliga-os de toda obrigação da dádiva. O cliente não deve obrigações ao vendedor, origem do tratamento cerimonioso e a fórmula “cliente-rei” da linguagem comercial.

Nas reflexões sobre o comércio da hospitalidade, é comum esperar algo a mais na prestação de serviços, pois é visto como tentativas de “fidelização”, conforme esclarece por Gotman (2009):

Para suscitar no cliente rei a obrigação de voltar, a oferta comercial deverá usar de uma contraestratégia, a fidelização, que consistirá então em reintroduzir uma pequena diferença, dar um *plus*. Face a um cliente exigente mais inencontrável e volátil, a oferta será condenada a reencontrar o contato com a demanda que ela prospectará e interrogará por diversos meios, através da personalização, formulação comercial da relação pessoal (data de nascimento, interesses pessoais, etc.), que é a sua negação quando se generaliza. Uma garrafa de champanhe aberta excepcionalmente, uma vez no aniversário de um cliente pode constituir uma marca de hospitalidade, mas seu uso sistemático será apenas uma vantagem comercial (GOTMAN, 2009, p. 9).

De acordo com Faria e Torres (2015, p. 300), “embora a hospitalidade comercial implique em trocas monetárias (na qual o dinheiro faz mediação), ela também envolve pessoas e espaços e não somente empresas e pagamento de serviços”. Na visão de Camargo (2004), a observação deve ser feita para o que acontece além desta troca combinada:

[...] a hospitalidade sempre foi atributo de pessoas e de espaços, não de empresas; a observação deve, pois, dirigir-se para o que acontece além da troca combinada, além do valor monetizável de um serviço prestado, para o que as pessoas e os espaços proporcionam além do contrato estabelecido (CAMARGO, 2004, p.45).

Para Junqueira e Wada (2010), o contato entre seres humanos é a base de um relacionamento, em que se estabelecem códigos de comunicação, como postura, gestos, olhares e feições, expressando (ou não) suas mais profundas emoções. Peppers e Rogers (1997) confirmam

que é num ambiente interativo que se estabelece a troca de conhecimento entre cliente e empresa, processo em que o cliente ensina e a empresa aprende sobre o universo de cada um.

Castelli (2011) defende que a hospitalidade esteja presente nas organizações, principalmente naquelas que atuam com a prestação de serviços turísticos e hoteleiros. O autor ressalta que a hospitalidade passou e passa por constante evolução e propõe a inovação da hospitalidade nas organizações, considerando o perfil dos profissionais, a sua formação, a cultura da organização e as exigências do viajante de hoje, visto que o resultado pode ser muito enriquecedor.

A hospitalidade vai além da prestação de serviços. É um relacionamento social que está situado na base de toda a sociedade humana. Ela não se limita somente à oferta de alimento e abrigo ao visitante, mas sim o ato do bem receber que envolve as estruturas e os serviços, o relacionamento entre o visitante e visitado proporcionando bem-estar. A troca de valores desse relacionamento gera grande riqueza de conhecimentos (CRUZ, 2002).

Confirmando a existência de um momento em que a manifestação da hospitalidade pode surgir em sua essência emocional, Lugosi (2008) aborda o momento de interação com o hóspede como parte fundamental de uma experiência relacionada à hospitalidade. O autor esclarece que essa interação é frequentemente ilustrada pela oferta de comida, bebida, abrigo e entretenimento.

Lugosi (2008) distingue essas ofertas em três diferentes manifestações, sendo que duas podem ser gerenciadas dentro de um ambiente de oferta de serviço a saber: a primeira como parte de uma transação comercial e, a segunda, como o desenvolvimento de relações sociais. A terceira, a meta-hospitalidade, define um momento pouco frequente em que a hospitalidade é manifestada em um campo da natureza existencial e emocional em sua essência. Lugosi (2008) completa definindo a meta-hospitalidade como sendo os estados temporários de espírito e que são diferentes das manifestações racionais de hospitalidade, o vínculo para momentos comunicativos, vivências emocionais esporádicas que podem ser construídas ou experienciadas nas transações comerciais.

Para Camargo (2015), a reflexão de Lugosi merece dois destaques:

Em primeiro lugar, pela consideração do papel do entretenimento na hospitalidade, e isto vale não apenas para o entretenimento comercial, na hospitalidade em âmbito urbano, ao lado das formas de acolhimento, da hospedagem e da alimentação, como para a necessidade de todo anfitrião entreter seu hóspede. Em segundo lugar, coloca em cena o hóspede, o cliente que retribui. Se do ponto de vista da gestão, isto pode ser chamado de co-criação de valor,

também introduz um novo elemento teórico da hospitalidade, que é a troca (CAMARGO, 2015, p. 53).

Dias (2002) afirma que, na prática, a hospitalidade, assim como a qualidade, são experiências sentidas pelos hóspedes. Elas provêm, especialmente, dos fatores sociais, envolvendo seus contatos com outras pessoas, sejam elas outros clientes ou hóspedes, moradores da localidade, motoristas ou funcionários.

Na visão de Gotman (2009) honrar o hóspede, fazer o máximo por ele, confere simultaneamente prestígio àquele que convida.

Na esfera comercial, “fazer sempre mais” pelo cliente é tentar capturá-lo mas também realça o prestígio do estabelecimento anfitrião. Esta obrigação de excelência, de *plus*, que recomenda ir além da simples equivalência qualidade-preço, já vimos, é uma característica da dádiva em virtude da qual não basta simplesmente dar conta dos deveres mas fazer mais, fazer um sacrifício, e assim marcar claramente a ausência de hostilidade. É a razão de ser da decoração com a qual se recebe um hóspede, de todas as formas diferente da funcionalidade prática da vida cotidiana. A dádiva e, portanto, a hospitalidade exige “extras” (GOTMAN, 2009, p. 12).

Para Gotman (2009), a sociabilidade é o maior ingrediente da hospitalidade. Mais que uma conversação ritualizada, a hospitalidade exige hoje uma autenticidade que não é menos exigente, mas cada vez mais contraditória com a profissionalização dos *metiês* de serviço. Trata-se de proporcionar ao cliente tudo o que possa colocá-lo à vontade. Para autora, o cliente espera sempre o “extra” que acompanha a dádiva, entendido na hospitalidade comercial e profissionalizada como delicadezas materiais ou a antecipação das suas necessidades, desde o chocolate ou as balas dispostos sobre o travesseiro do cliente, saber ouvir sua situação viva voz, recomendá-lo num restaurante ou outro endereço qualquer.

Esta hospitalidade contemporânea, descrita pela autora como parente pobre da hospitalidade gratuita, continua a ser inspirada por ela. O desenvolvimento da capacidade de oferecer hospitalidade e não simplesmente servir, assumindo plenamente o papel de anfitrião, traz luz a um dos caminhos possíveis para que as organizações incorporem de forma estratégica a hospitalidade como um diferencial.

1.2 Competitividade

“Para uma empresa assumir uma posição distinta no mercado, no futuro, precisa refletir de maneira diferente a respeito de seu significado, de suas estratégias e da competitividade” (HAMEL; PRAHALAD, 1995). Assim, colaborando, Porter (1986) explica que para a prática da estratégia de competitividade a empresa precisa estabelecer suas metas, indicadores que irão estabelecer os princípios de relacionamento com as organizações do setor, seus consumidores e fornecedores.

No olhar de Porter (1991), é muito importante que a organização possua uma estratégia competitiva clara e objetiva na busca por seus objetivos, que permita criar seu diferencial no mercado. Assim, o foco central da estratégia de uma empresa passa pelo processo de gestão da vantagem competitiva, em que, por meio da análise do mercado seja possível desenvolver um plano de negócio pautando-se nas vantagens tangíveis para que um negócio possa desenvolver e crescer.

Se uma indústria deseja obter uma vantagem competitiva, ela deve fazer uma escolha sobre o tipo de vantagem competitiva que busca obter e sobre o escopo sobre o qual irá alcançá-la. Ser, tudo para todos, é uma receita para a mediocridade estratégica e para um desempenho abaixo da média, pois, normalmente significa que uma empresa não tem absolutamente qualquer vantagem competitiva (PORTER, 1996, p. 10).

A expressão “vantagem competitiva” é habitualmente usada para descrever as aptidões utilizadas por uma organização que permitem sobrelevar a concorrência de um mesmo segmento, mercado ou setor (CHAHARBAGHI; LYNCH, 1999).

Segundo Hamel e Prahalad (1995), é importante que a organização crie uma competência essencial de forma a estabelecer uma vantagem competitiva única que seja percebida e valorizada pelo consumidor. Depois disso, estabelece suas estratégias de relacionamento, com a finalidade de criar a percepção de valor pelo cliente e, com isso, o aumento da retenção e lealdade. Dessa maneira, ao valorizar determinado fator crítico de sucesso é possível fazer com que a frequência de uso seja maior e, conseqüentemente, elevar a lucratividade e favorecer o crescimento sustentável permitindo explorar novas vantagens em busca de inovação e competitividade em mercados de grande concorrência.

A estratégia competitiva consiste em ser diferente. Significa “escolher deliberadamente um conjunto diferente de atividades para fornecer uma combinação única de valor” (PORTER, 1996).

Para que as empresas se tornem competitivas, precisam adotar uma das três estratégias: custo, diferenciação ou enfoque (PORTER, 1989). Para uma organização determinar a competitividade de sua área é preciso diagnosticar sua cadeia de valor, possibilitando a definição de quais são as atividades relevantes da empresa em busca do seu diferencial competitivo. Assim, a vantagem competitiva é dada pelos consumidores no reconhecimento do valor e, conseqüente, dispostos a pagar um custo maior em relação aos produtos ou serviços da mesma categoria, gerando lucro.

A definição de atividades de valor relevantes exige que atividades com economias e tecnologias distintas sejam isoladas. Funções gerais como fabricação e marketing devem ser subdivididas em atividades. O fluxo de produtos, o fluxo de pedidos ou o fluxo de papeladas pode ser útil nisto. A subdivisão de atividades pode proceder até o nível de atividades cada vez mais estreitas que são, até certo ponto, distintas. Cada máquina de uma fábrica, por exemplo, poderia ser tratada como uma atividade independente. Assim o número de atividades em potencial normalmente é muito grande (PORTER, 1989, p. 41).

O preço, não necessariamente precisa ser superior para a criação de vantagem competitiva. De acordo com Day (1999), a organização pode ampliar sua participação de mercado utilizando estratégias de baixo custo, mas de qualidade superior na busca da lealdade dos consumidores. Em uma estratégia de baixo custo, a empresa busca o aumento do volume de produção e o baixo custo aliado a algum diferencial que faça com que o consumidor tenha vantagens efetivas.

Porter (1989) explica que a cadeia de valor é um item muito importante dentro da estratégia de competitividade de uma empresa e ela pode variar de acordo com sua localização geográfica, sua linha de produtos, a relação com seus fornecedores e canais de distribuição. Para haver viabilidade financeira para uma organização faz-se necessário que o valor (diferencial competitivo) seja maior que a percepção de preço do consumidor e dos custos da empresa.

A vantagem competitiva não pode ser entendida olhando-se para uma empresa como um todo. Ela deriva das muitas atividades distintas que uma empresa empreende ao projetar, fabricar, comercializar, entregar e prestar assistência a seu produto. Cada uma dessas atividades pode contribuir para a posição relativa de custo de uma empresa e criar uma base para a diferenciação. A cadeia de valor desagrega uma empresa em suas atividades estrategicamente relevantes, a fim de compreender o comportamento dos custos e as fontes de diferenciação existentes e potenciais (GHEMAWAT, 2007, p. 65).

Kotler (1996) ensina 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

para a transmissão de conhecimento específico, consciência de marca como produto final, como ingrediente essencial para *networking* e motivação dos diferentes públicos que a empresa pretende atingir e envolver.

É de interesse do profissional de marketing conhecer quais são as principais fontes de informação que o consumidor recorrerá, bem como a influência relativa de cada uma delas sobre a decisão de compra subsequente (KOTLER, 1994). Para o autor, as fontes de informação do consumidor são classificadas em quatro grupos: a) pessoais - família, amigos, vizinhos, conhecidos; b) comerciais -propaganda, vendedores, revendedores, embalagem, displays; c) públicas - mídia de massa, organizações de consumidores; e d) experimentais - manuseio, exame, uso do produto (KOTLER, 1994).

Porter (1996) esclarece que o posicionamento estratégico surge de três fontes diferentes:

- 1) o posicionamento baseado na variedade, com a produção de um vasto conjunto de produtos ou serviços de um setor;
- 2) o posicionamento baseado em necessidades, que consiste em servir a maioria ou a totalidade das necessidades de um segmento específico de consumidores, que se aproxima mais da visão tradicional sobre segmentação de mercado;
- 3) o posicionamento baseado no acesso, que consiste em segmentar clientes que são acessíveis de maneiras diferentes, que é menos comum e menos compreendido do que os outros dois tipos de posicionamento.

Para o autor, qualquer que seja o tipo de posicionamento – variedade, necessidade, acesso ou uma combinação dos três – requer um conjunto integrado de atividades, concluindo que a estratégia é a criação de uma posição única e valiosa que engloba um conjunto diferente de atividades.

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

Para o autor eficiência operacional significa exercer atividades semelhantes melhor do que os rivais, obter mais dos seus recursos, empregar uma tecnologia mais avançada, motivar melhor os funcionários ou ter maior competência para gerir uma atividade particular ou um conjunto de atividades (PORTER, 1996). Por outro lado, o posicionamento estratégico significa exercer

atividades diferentes dos rivais ou exercer atividades semelhantes de um modo diferente. A diferenciação surge tanto da escolha de uma atividade única como da forma como é executada. O truque consiste em ver o futuro antes que ele chegue e, assim, conseguir identificar as oportunidades de atuação. Uma empresa que não é capaz de assumir um compromisso emocional e intelectual com a criação do futuro, mesmo na falta de uma razão comercial financeiramente irrefutável, certamente será apenas uma seguidora (HAMEL; PRAHALAD, 1995).

Clarke e Monkhouse (1995) concluem que algumas empresas já perceberam que para terem lugar no futuro terão que aprender a aprender, o que exige a criação de mecanismos adequados, alguns por meio de estruturas específicas, outros por esforços específicos ou, ainda, pelo alinhamento estratégico.

Na sociedade do conhecimento os administradores devem se preparar para abandonar tudo o que sabem. Dessa forma, as organizações podem também se dedicar a criação do novo e, para isso, 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 (DRUCKER, 1992).

Observa-se que a inovação é um aspecto da cultura organizacional que está relacionada 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. De acordo com Van de Ven e Engleman (2004), inovação é o processo de desenvolvimento e de implantação de novas ideias para o desenvolvimento e o aperfeiçoamento de produtos e processos organizacionais. Para Sundbo (2001), é a renovação de produtos, serviços e processos operacionais para produzir, vender e entregar, com base em novas formas de desenho organizacional ou de gerenciamento.

Porém, existem certas dificuldades que o inovador precisa vencer antes de tornar-se bem-sucedido. Schumpeter (1982) 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.

Aqueles que possuem motivações semelhantes, mas conseguem colocar em prática sua inovação ou ideia estão utilizando sua capacidade de empreendedorismo.

Hurley e Hult (1998) afirmam que as empresas que tem maior capacidade de inovação podem ser mais bem-sucedidas, pois respondem ao ambiente quando desenvolvem novas competências. Nesse sentido, considera-se 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. Hamel e Prahalad (1995) 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.

Tão importante quanto alcançar uma vantagem competitiva, é a sua sustentabilidade, o que requer a percepção das mudanças de mercado, visão estratégica e inovação em setores cada vez mais competitivos. Dessa forma, a vantagem sustentável é uma ação de longo prazo e repetitiva, exigindo contínuo investimento de financeiro e de energia da organização, visto que as vantagens são efêmeras e mudam com o tempo, fazendo com que o desafio da competitividade esteja intimamente ligado à inovação (JAIN, 2000).

Assim, como sugere Hamel e Prahalad (1995), os empresários precisam desenvolver uma visão de futuro.

1.3 Hospitalidade e Competitividade

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

Ao analisarem a competitividade entre as organizações Hamel e Prahalad (1995) afirmam que essa questão gira em torno do alcance de uma posição competitiva relativa e da criação de uma vantagem competitiva. Esta é uma abordagem que diz respeito a obtenção de uma posição de defesa no mercado e de encontrar vantagens competitivas que sejam sustentáveis, como a utilização da

economia criativa e da hospitalidade como ferramenta de diferenciação explorada em eventos, objetos desta pesquisa.

Wada e Moretti (2014) em estudo sobre a hospitalidade enquanto conceito aplicado em empresas da área de serviços, confirmam a possibilidade de sua aplicação em prol da competitividade de organizações voltadas para serviços.

A prestação de serviços é um momento de interação entre o prestador e o consumidor, processo em que a constituição e entrega do que propõe acontece na interação entre o prestador (seja ele fornecedor ou parte intermediária na contratação desses serviços) e o consumidor (seja ele o viajante ou organização responsável pelo deslocamento). É nesse exato momento de interação que a qualidade da prestação poderá ser percebida pelo consumidor. Uma vez percebida e considerada como um benefício maior poderá representar um diferencial para o consumidor, uma vantagem na escolha realizada (WADA; MORETTI, 2014).

Todas as vezes que um turista chega a um núcleo receptor, sente-se, num primeiro momento, “um peixe fora da água” (WADA, 2007). A existência ou não da hospitalidade por parte do anfitrião fará toda diferença na experiência vivida pelo visitante.

Para Porter (1986), a essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar uma companhia ao seu meio ambiente. Embora o meio ambiente relevante seja muito amplo, abrangendo tanto as forças sociais como as econômicas, o seu aspecto principal para a empresa é a indústria ou as indústrias em que compete.

Junqueira e Wada (2010) propõem a hospitalidade de forma incondicional, pois, a amizade, acolhe o outro aceitando suas diferenças sociais, culturais e morais. A relevância do encontro está, principalmente, no aprendizado proporcionado pela troca do conhecimento. Esta relação de hospitalidade foi avaliada em diferentes eventos que fizeram parte desta pesquisa e na sua relação com o desenvolvimento da economia criativa, utilizando estas características para gerar competitividade.

Concordando com Gotman, Raynal (2013, p. 155) declara “a hospitalidade é um apetite, um apetite pelo outro”.

CAPÍTULO 2 ECONOMIA CRIATIVA, EVENTOS E *STAKEHOLDERS*

Este capítulo apresenta a economia criativa e os eventos, assim como a Teoria dos *Stakeholders*, critério utilizado como base do estudo.

2.1 Economia criativa

Existem três condições essenciais para todos os tipos de criatividade: personalidade, originalidade e significado (HOWKINS, 2013).

A criatividade é a capacidade inata do ser humano de criar ideias e maneiras de pensar que sejam diferentes das já existentes. Independente da origem da criatividade humana, seu desenvolvimento está se tornando cada vez mais essencial em um mundo crescentemente globalizado e com mais fácil acesso ao conhecimento (BIANCHI; FIGUEIREDO, 2016).

Howkins (2013) explica que a criatividade é como a capacidade de gerar algo novo.

Significa a produção por parte de uma ou mais pessoas, de ideias e invenções que são pessoais, originais e significativas. Ela é um talento, uma aptidão. Ela ocorrerá toda vez que uma pessoa disser, realizar ou fizer algo novo, seja no sentido de “algo a partir do nada” ou no sentido de dar um novo carácter a algo já existente (HOWKINS, 2013, p. 12).

De acordo com o SEBRAE (2013), Economia criativa é um termo criado para nomear modelos de negócio ou gestão que se originam em atividades, produtos ou serviços desenvolvidos a partir do conhecimento, da criatividade ou do capital intelectual de indivíduos com vistas à geração de trabalho e renda. Diferentemente da economia tradicional, de manufatura, agricultura e comércio, a economia criativa, essencialmente, foca no potencial individual ou coletivo para produzir bens e serviços criativos.

Entendido por Howkins (2013, p. 12) como “uma nova economia”, o autor revela que estas atividades são o “resultado de indivíduos que exercitam sua imaginação e que exploram (ou impedem outros de explorar) o seu valor econômico”.

A economia é a ciência que estuda o comportamento humano, como uma relação entre objetivos definidos e recursos escassos, com usos alternativos, já a economia criativa é um olhar

da economia sobre a criatividade (REIS, 2008). Oliveira, Araújo e Silva (2013) ressaltam que economia criativa ainda é um conceito em evolução e que possui diferentes definições, formas de mensuração e caracterização.

Economia criativa é o conjunto de atividades econômicas que dependem do conteúdo simbólico – nele incluído a criatividade como fator mais expressivo para a produção de bens e serviços, guardando estreita relação com aspectos econômicos, culturais e sociais que interagem com a tecnologia e propriedade intelectual numa mesma dimensão, e tem relações de transbordamento muito próximo com o turismo e o esporte (OLIVEIRA; ARAÚJO; SILVA, 2013, p. 7).

Com base em informações da Organização das Nações Unidas (ONU), o SEBRAE (2013) ensina que as atividades deste setor estão baseadas no conhecimento e produzem bens tangíveis e intangíveis, intelectuais e artísticos, com conteúdo criativo e valor econômico. Foi concebida na década de 1990, na Austrália e, posteriormente, desenvolvida na Inglaterra. Observa-se que somente a poucos anos passou a fazer parte da pauta dos debates econômicos (BIANCHI, 2016). Com a sua projeção no mundo, passou a ser vista como uma oportunidade para o mercado brasileiro, embora pouco explorada (REIS, 2008). Mas, para esclarecer os conceitos, analisar os desafios e potencialidades, cabe entender o contexto no qual surgiu a economia criativa.

Reis (2008) explica que em meados do século XVIII, com as descobertas tecnológicas, a concentração de capital em busca de novos investimentos, a abundância de matérias-primas, a existência de mercados e o cerceamento dos campos na Inglaterra, centenas de milhares de pessoas passaram a formar um exército industrial de reserva de mão de obra. Com a substituição do trabalho artesanal pelo trabalho assalariado e o uso das máquinas, o ser humano deixou de valer pelo que sabia, criava e sentia, passando a ser considerado apenas a sua capacidade de produzir. Reduzido a mão de obra nesse momento crítico da humanidade - a Revolução Industrial -, o que se pedia ao trabalhador era, de fato, que pensasse o menos possível.

Ainda, de acordo com a autora, ao longo do século seguinte, em parte devido à concorrência gerada pelo fato de outros países passarem a adotar as tecnologias da industrialização em suas próprias economias, a competitividade entre os países que disputavam mercados de bens e serviços massificados foi acirrada e o trabalhador passou a ter mais opções. Então, ocorreu o que normalmente acontece quando a tecnologia e o acesso ao capital (ou dinheiro) não são mais diferenciais na concorrência: a criação humana voltou a ser valorizada por sua capacidade de diferenciar bens e serviços, agregando-lhes valor.

A necessidade de diferenciação de bens e serviços, tão patente hoje no Brasil, ocorria também na Europa de fins do século XIX. Começaram a surgir reações emblemáticas à produção em massa, demandando que o trabalhador voltasse a ter visão do processo de produção, a exemplo do movimento "Arts and Crafts" (artes e ofícios). Este defendia a reunião entre artistas e artesãos, na fusão do trabalho que viria a ser conhecido como "design". A iniciativa teve grande influência sobre o movimento francês da *Art Nouveau* e, posteriormente, da alemã Bauhaus. Formada em 1919, a Bauhaus foi a primeira escola de design do mundo, resultado da fusão de artes e ofícios, a exemplo da arquitetura de vanguarda. E defendia que o artista-artesão voltasse a ter consciência social, criando objetos que conciliassem funcionalidade e estética. [...] Bauhaus promovia a criação de produtos com diferencial e valor agregado, ao mesmo tempo em que exercia forte influência sobre questionamentos sociais (REIS, 2008, p.6).

Na visão de Scott (1997), as cidades geram cultura sob forma de arte, ideias, estilos e atitudes. O autor declara:

Cities have always played a privileged role as centers of cultural and economic activity. From their earliest origins, cities have exhibited a conspicuous capacity both to generate culture in the form of art, ideas, styles and attitudes, and to induce high levels of economic innovation and growth, though not always or necessarily simultaneously (SCOTT, 1997, p. 323)²

Reis (2008) revela que Bauhaus foi perseguida pelo governo alemão nazista, que, inicialmente, a apoiara, sendo fechada em 1933. A partir da década de 1930, a Alemanha e os Estados Unidos, duas potências em disputa geoconômica, abrigaram o nascedouro de duas escolas que se dedicariam ao estudo e à crítica das novas relações estabelecidas entre cultura, tecnologia, sociedade e economia: a Escola de Chicago, que iniciou suas atividades na década de 1920 e a Escola de Frankfurt, na década de 1940.

Após a Segunda Guerra mundial, “a humanidade entrou em um período acelerado de consumo de massa, com todas as consequências econômicas, sociais, culturais e ambientais geradas” (REIS, 2008, p. 7). A partir de 1990, a globalização favoreceu a padronização acelerada de produtos e serviços, reforçando o grau de concorrência no mundo, fragmentando as cadeias de produção, mas gerando a valorização de propostas consideradas únicas, da diferenciação, da

² Tradução da autora: As cidades sempre desempenharam um papel privilegiado como centros de atividades culturais e econômicas. Desde suas origens, as cidades exibiram uma capacidade conspícua, tanto para gerar cultura sob a forma de arte, ideias, estilos e atitudes, quanto para induzir altos níveis de inovação econômica e crescimento, embora nem sempre e nem necessariamente, simultaneamente.

singularidade, do valor agregado daquilo que é vivencial e que oferecia uma experiência e que não podia ser copiado.

Foi esse o contexto que, em 1994, levou o Primeiro-Ministro da Austrália, Paul Keating, a realizar um projeto ambicioso intitulado "*Creative Nation*". De acordo com Hawkins (2014), o legado deste projeto na vida australiana, com os \$252 milhões investidos ao longo de quatro anos para as artes e as indústrias culturais, tem sido nada menos que profunda.

A "*Creative Nation*" mudou a forma como os australianos se viam e seu lugar no mundo. É definido "cultura", alargando o conceito para além dos limites da elite da grande arte. Mais notavelmente, o documento de política reformulou as indústrias culturais em termos económicos. Ele mudou a própria linguagem usada para falar sobre a Austrália, sua cultura, suas expressões artísticas (HAWKINGS, 2014, p. 1).

Em um breve discurso, o Primeiro-Ministro salientava a importância econômica da cultura para seu país:

This cultural policy is also an economic policy. Culture creates wealth. Broadly defined, our cultural industries generate 13 billion dollars a year. Culture employs. Around 336,000 Australians are employed in culture-related industries. Culture adds value, it makes an essential contribution to innovation, marketing and design. It is a badge of our industry. The level of our creativity substantially determines our ability to adapt to new economic imperatives. It is a valuable export in itself and an essential accompaniment to the export of other commodities. It attracts tourists and students. It is essential to our economic success (KEATING, 2004, p. 1)³.

Outro importante momento ocorreu no Reino Unido, também membro da *Commonwealth*⁴, em 1997, as eleições para Primeiro-Ministro. Naquela época, Tony Blair levantava a bandeira de uma "*Creative Britain*", sendo com esta proposta que se tornou Primeiro-Ministro.

[...] seu partido preconizava que a estratégia deveria se pautar por sua criatividade, tendo em vista o nível de concorrência estabelecido no mundo e a capacidade do país de inventar e inovar, desde os tempos das grandes navegações. E, então, da Revolução Industrial até os efervescentes anos de 1960, com os *Beatles*, o *pop*, o *design*, a *minissaia*, a modelo *Twiggy* e tantos outros símbolos de arrojo que

³ Tradução da autora: Esta política cultural também é uma política econômica. A cultura cria riqueza. Definidas de forma ampla, as indústrias culturais geram 13 bilhões de dólares por ano. A cultura gera empregos. Cerca de 336.000 australianos são empregados em indústrias relacionadas com cultura. A cultura agrega valor, ela dá uma contribuição à inovação, ao marketing e ao *design*. É um crachá da nossa indústria. O nível de nossa criatividade determina, substancialmente, nossa habilidade de adaptação aos novos imperativos económicos. É uma exportação cheia de valor por si e uma complementação essencial à exportação de outras *commodities*. Ela atrai turistas e estudantes. É essencial para nosso sucesso económico

⁴*Commonwealth* é um grupo de países que reúne o Reino Unido e suas ex-colônias.

tornaram o país um dos maiores epicentros da criatividade mundial (REIS, 2008, p. 17).

Como lembra Reis (2008), o exemplo do Reino Unido tornou-se paradigmático por quatro razões:

1) contextualizar o programa de indústrias criativas como resposta a um quadro socioeconômico global em transformação; 2) privilegiar os setores de maior vantagem competitiva para o país e reordenar as prioridades públicas para fomentá-los; 3) divulgar estatísticas reveladoras da representatividade das indústrias criativas na riqueza nacional (7,3% do PIB, em 2005) e com crescimento recorrentemente significativo (6% ao ano, no período 1997-2005, frente a 3% do total); 4) reconhecer o potencial da produção criativa para projetar uma nova imagem do país, interna e externamente, sob os slogans “*Creative Britain*” e “*Cool Britannia*”, com a decorrente atratividade de turismo, investimentos externos e talentos que sustentassem um programa de ações complexo (REIS, 2008, p. 17).

Completando, a autora afirma que um salto qualitativo no entendimento da economia criativa no mundo foi dado em 2008 com a publicação do “*Creative Economy Report*” (Relatório da Economia Criativa), que contempla o aprofundamento do conceito de economia criativa, conforme descrito a seguir do relatório de 2013:

The term “creative economy” was popularized in 2001 by the British writer and media manager John Howkins, who applied it to 15 industries extending from the arts to science and technology. According to Howkins estimates, this creative economy was worth US\$2.2 trillion worldwide in 2000 and growing at an annual rate of 5 per cent. The notion is and remains a very broad one as it embraces not only cultural goods and services, but also toys and games and the entire domain of “research and development” (R&D). Therefore, while recognizing cultural activities and processes as the core of a powerful new economy, it is also concerned with manifestations of creativity in domains that would not be understood as “cultural” (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA [UNESCO], 2013, p. 19)⁵.

⁵Tradução da autora: O termo "economia criativa" foi popularizado em 2001, pelo escritor britânico e gestor de mídia John Howkins, e aplicada em 15 indústrias de artes, ciência e tecnologia. De acordo com estimativas de Howkins, esta economia criativa valia US\$ 2.2 trilhões em 2000 e vem crescendo a uma taxa anual de 5%. A noção é, e continua a ser muito ampla, uma vez que não abrange apenas os bens e serviços culturais, mas também brinquedos, jogos e todo o domínio da "Pesquisa e Desenvolvimento" (P& D). Portanto, enquanto reconhecemos atividades e processos culturais como o núcleo de uma nova e poderosa economia, também entendemos que, com as manifestações de criatividade em domínios, isto não seria entendido como "cultural".

Howkins (2013, p. 12) defende que “a criatividade não é necessariamente uma atividade econômica ou um produto, mas poderia se tornar caso produza uma ideia com implicações econômicas ou um produto comerciável”. E ainda complementa declarando:

A criatividade por si só não tem valor econômico. Ela precisa tomar forma, ser plasmada em um produto comercializável se quiser alcançar valor comercial. Isso, por sua vez, precisa de um mercado com vendedores e compradores ativos, algumas diretrizes sobre leis e contratos e algumas convenções sobre o que constitui um negócio razoável. Ao exigir estas condições, não estou querendo deixar implícito que a criatividade fora do mercado seja menos criativa, mas apenas que ela não gerou um produto com valor econômico (HOWKINS, 2013, p. 39).

A edição especial do Relatório de Economia Criativa de 2013, elaborado pela UNESCO e pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), destaca que a economia criativa se tornou uma poderosa força transformadora no mundo de hoje. É um dos setores que está crescendo mais rapidamente no mundo econômico, não apenas em termos de geração de renda, mas também na criação de empregos e em ganhos na exportação. Segundo a UNESCO (2013), a criatividade e a inovação humana, tanto individual quanto em grupo, se tornaram a verdadeira riqueza das nações no século 21.

O relatório revela que o comércio mundial de bens e serviços criativos totalizou um recorde de US\$ 624 bilhões em 2011 e mais do que duplicou entre 2002 e 2011. Além disso, nesse mesmo período, as exportações de produtos do segmento registraram aumento médio anual de 12,1% nos países em desenvolvimento. Outro dado da publicação mostrou que a contribuição de atividades culturais privadas e formais representa, em média, 5,2% do PIB em 40 países pesquisados pela UNESCO. Como exemplo, cita-se países como Bósnia e Herzegovina, com contribuição da indústria criativa em 5,7% do PIB, Equador (5%), Argentina (3,5%) e Colômbia (3,4%).

Estes setores e mercados representam o processo central das ideias e dos trabalhos criativos, bem como de sua venda, cobrindo as atividades econômicas de trabalho comercial, profissional, subsidiado e amador. Além dos benefícios econômicos, a economia criativa também contribui significativamente para o desenvolvimento social. Seu potencial para gerar bem-estar, autoestima e qualidade de vida em indivíduos e comunidades, por meio de atividades prazerosas e representativas das características de cada localidade, estimula o crescimento inclusivo e sustentável, defende a publicação.

De acordo com Bianchi e Figueiredo (2016), o que rege a aglomeração de empresas no setor de economia criativa é a combinação de criatividade individual, capital intelectual e agregação de valor em produtos ou serviços personalizados. Não somente nos aspectos internos à organização, mas também nos setores que estão inseridos na economia criativa, geralmente compostos por muitas empresas de pequeno porte e poucas de grande porte. Para o autor, outra característica da economia criativa é a sua força de trabalho, que tende a ser jovem, autônoma e dona de negócios próprios.

Oliveira, Araújo e Silva (2013), em relação ao mercado de trabalho e seus aspectos sociais e econômicos, explicam que as ocupações criativas tendem a pagar melhores salários e têm sido associadas a empregos de melhor qualidade e com níveis de satisfação acima das ocupações de rotina, em função do compromisso e do senso de envolvimento cultural e criativo. No entanto, este diferencial pode também ser explicado parcialmente pelos diferenciais de escolaridade.

Howkins (2013, p. 108) enriquece a explicação dos autores ao afirmar que “um dado estatístico importante é que as pessoas, na economia criativa, tendem a ter uma melhor formação educacional que as demais”.

Para Oliveira, Araújo e Silva (2013), adicionalmente, os setores criativos podem reforçar a cultura como valores e tradições que identificam uma comunidade ou nação.

Além do papel de coesão social e inclusão, este reforço tem o potencial de gerar atratividade turística. Esta é a maneira pela qual a economia criativa se relaciona com a cultura e com o turismo. Outra maneira se relaciona ao turismo cultural centrado no patrimônio. A abordagem da economia criativa pode contribuir para a exploração racional e sustentável desse tipo de turismo e para a preservação do patrimônio, do meio ambiente e para o benefício das populações locais (OLIVEIRA; ARAÚJO; SILVA, 2013, p. 8).

Segundo o estudo realizado pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN), citado no Relatório de Economia Criativa de 2013, a contribuição no Brasil dos segmentos criativos foi de 2,7% do PIB em 2011, tendo como base a massa salarial gerada por empresas da indústria criativa daquele ano. O resultado colocou o Brasil entre os maiores produtores de criatividade do mundo, superando a Espanha, a Itália e a Holanda. No entanto, pontuam que há um longo caminho a ser percorrido para que o País alcance o patamar do Reino Unido, da França e dos Estados Unidos, onde a economia criativa é bastante expressiva.

De acordo com o SEBRAE (2013), grande parte dessas atividades ligadas à economia criativa vem do setor de cultura, moda, *design*, música e artesanato. O restante, oriunda do setor de tecnologia e inovação, como o desenvolvimento de *softwares*, jogos eletrônicos e aparelhos de celular. Também estão incluídas as atividades de televisão, rádio, cinema e fotografia, além da expansão dos diferentes usos da *internet* (desde as novas formas de comunicação até seu uso mercadológico). Uma visão completa dos setores criativos pode ser observada na figura 2.

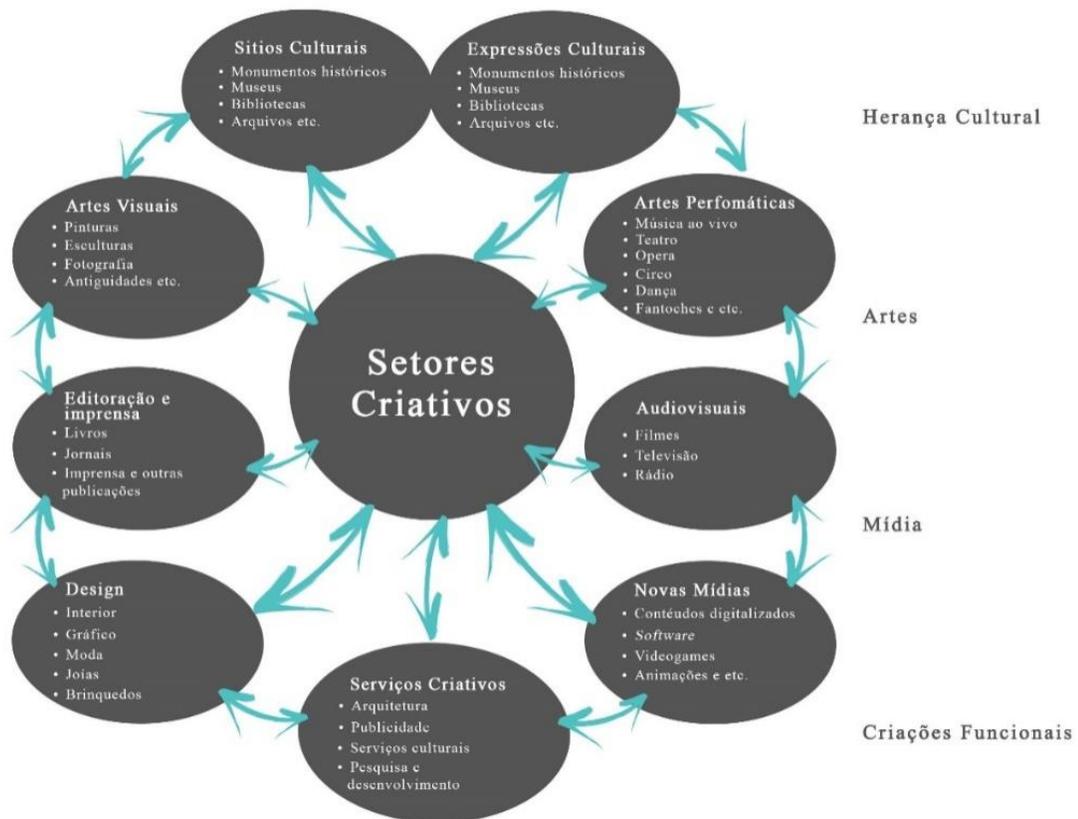


Figura 2 - Classificação de setores criativos
Fonte: Adaptado de Ministério da Cultura (2013)

O estudo da FIRJAN aponta ainda que o mercado formal de trabalho do setor é composto por 810 mil profissionais, representando 1,7% do total de trabalhadores brasileiros. O segmento que mais emprega mão de obra é o de Arquitetura e Engenharia, com 230 mil trabalhadores, seguidos de Publicidade e *Design* com 100 mil profissionais cada. A cadeia da moda também aparece em destaque no estudo por responder quase 30% da indústria criativa, ou seja, com 620 mil estabelecimentos no País.

Devido ao potencial de crescimento da economia criativa no Brasil, foi implantada em 2011 a Secretaria da Economia Criativa (SEC) sob o comando do Ministério da Cultura (MinC). Tem por missão conduzir a formulação, a implementação e o monitoramento de políticas públicas para o desenvolvimento local e regional, priorizando o apoio e o fomento aos profissionais e aos micro e pequenos empreendimentos criativos brasileiros.

Oliveira, Araújo e Silva (2013) afirmam que existem várias definições propostas de criatividade nos diversos campos dos estudos científicos, mas nenhuma que consiga abranger todas as várias dimensões deste fenômeno. No entanto, estabelece as características de criatividade em diferentes áreas da atividade humana:

1) A criatividade artística, que envolve a imaginação e a capacidade de gerar ideias originais e novas maneiras de interpretar o mundo, expressa em texto, som e imagem. 2) A criatividade científica, que envolve curiosidade e uma vontade de experimentar e fazer novas conexões em resolução de problemas. 3) A criatividade econômica, que é um processo dinâmico conducente à inovação em tecnologia, práticas de negócios, marketing, e está intimamente ligada à obtenção de vantagens competitivas na economia (OLIVEIRA; ARAÚJO; SILVA, 2013, p. 9).

Nas últimas décadas, as empresas não só passaram a reconhecer a importância da criatividade como insumo de produção como também perceberam seu papel transformador no sistema produtivo. Além do capital, da matéria-prima e da mão de obra, as áreas estratégicas das empresas voltaram os olhos para o uso das ideias como recurso essencial para geração de valor (FIRJAN, 2014, p. 10).

Howkins (2013) aponta que muitas pessoas podem ter uma ideia, mas que poucas são capazes de levá-la adiante. O autor revela uma declaração esclarecedora de Terence Conran, fundador do *Design Museum* em Londres:

A criatividade é difícil de ser definida. Em grande parte, ela é direta e simples, mas também existe algo de mágico, quase espiritual em relação ao processo. É preciso conhecer a história das coisas e ser capaz de ver uma lacuna no mercado (HOWKINS, 2013, p. 104).

O autor também revela a declaração de Anita Roddick, proprietária da marca *Body Shop*, para uma revista sobre estilo de vida alternativo, que demonstra a diversidade existente na economia criativa: “Nunca pintei, nunca escrevi, nunca tirei fotos, mas sempre me considereei uma pessoa criativa. Os negócios são a tela onde expressei minha criatividade” (HOWKINS, 2013, p. 221).

De fato, a criatividade como capacidade de inovar de forma significativa se consolidou como um dos fatores determinantes da vantagem competitiva das empresas. Dentro de um cenário em que os produtos são cada vez mais parecidos, a criatividade passa a ser vista como um ativo importante dentro da lógica de agregação de valor (FIRJAN, 2014, p. 10). Como observado por Florida (2001), em praticamente todos os segmentos da economia, aqueles que conseguem criar e continuar inovando são os que obtêm sucesso de longo prazo.

2.2 Eventos

Eventos são acontecimentos que têm suas origens na antiguidade e acompanham a história da civilização humana. A trajetória foi marcada por ciclos econômicos, sociais, culturais e políticos de cada época.

Peirano (2003) descreve a evolução dos rituais por intermédio de templos, desde as tribais, como festividades e cerimônias que demarcavam algumas situações específicas, como as mudanças climáticas, o início da puberdade, a preparação para atividades como caça, plantio ou deslocamentos, etc. Igualmente e, seguindo a mesma tradição, as religiões também se valem dos rituais para transmitir seus valores e formar comunidades.

O evento é, então, um acontecimento, uma reunião de pessoas com um objetivo ou um propósito de atividade ou tema. Para Zanella (2004), é uma concentração ou reunião formal e solene de pessoas e/ou entidades realizada em data e local especial, com objetivo de celebrar acontecimentos importantes e significativos e estabelecer contatos de natureza comercial, cultural, esportiva, social, familiar, religiosa e científica.

Matias (2010), por sua vez, ensina que 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. Assim, 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 (ANDRADE, 1999).

Schommer (2012) ressalta que o setor do turismo de eventos agrega muito valor aos destinos turísticos receptores, já que a média de gasto deste turista é maior em relação ao do turista de lazer.

Os eventos constituem uma eficaz contribuição à imagem de localidades turísticas. O recurso mostra-se adequado tanto na questão da implantação – caso de municípios que querem se inserir no contexto turístico -, quanto na projeção e reforço de imagem.

Conforme explica Melo Neto (2001, p. 96), “é a vocação turística o fator determinante do processo de captação de eventos”.

O desafio da captação e da promoção de eventos não pode consistir em ações isoladas. Melo Neto (2001, p. 93) afirma que “uma estratégia de captação de eventos bem-sucedida se traduz na criação de um arcabouço institucional, envolvendo empresários, comércio, setor de serviços e poder público, com ênfase ao fomento do associativismo e do empreendedorismo”.

Para o autor, a participação da comunidade local é também indispensável ao êxito desse processo, assegurando à população da cidade que recebe os visitantes do evento um papel que extrapola a figura de mera anfitriã.

Vanneste (2008, p. 29) também revela que “*Besides the big global players – the airlines and large hotel chains – there are also large local hospitality and tourism players*”⁶. Esclarece ainda a necessidade de todos os países e cidades possuírem seus escritórios de promoção:

*Every country, many regions and most cities have an office promoting themselves as a destination for incentives, conferences and meetings. These are called the CVBs, short for Convention Visitors Bureau. Most of the time these offices form part of the tourism departments for obvious reasons. The city sees conference participants as tourists because they generate income in the local tourism industry: besides venues and hotels a lot of other spending takes place in restaurants and shopping for example (VANNESTE, 2008, p. 29)*⁷.

⁶ Tradução da autora: Além dos grandes “jogadores” globais – que são as companhias aéreas e grandes cadeias hoteleiras - também há grandes “jogadores” locais de hospitalidade e turismo.

⁷ Tradução da autora: Cada país, em muitas regiões e na maioria das cidades, têm um escritório promovendo-se como um destino para incentivos, conferências e reuniões. Estes são chamados os CVB, abreviação de *Convention Visitors Bureau*. Na maioria das vezes, esses escritórios, fazem parte dos departamentos de turismo por razões óbvias. A cidade vê os participantes da conferência como turistas, porque eles geram renda na indústria do turismo local: além de locais e hotéis, muitos outros gastos ocorrem em restaurantes e compras, por exemplo.



Figura 3 - O setor de eventos para o setor de turismo
 Fonte: Vanneste (2008, p.30)

De acordo com a figura 3, Vanneste (2008) explica o motivo pelo qual a indústria de eventos faz parte da indústria do turismo, destacando:

Because it is part of the tourism industry it cultivates its tourism side. This makes it less concerned about things that meetings are really about. Because it is less knowledgeable on the content side of meetings it remains part of the tourism industry and attracts hospitality professionals (VANNESTE, 2008, p. 30)⁸.

O Ministério do Turismo (2013) alega que o turismo de eventos é o segundo maior fator de atração de visitantes estrangeiros para o Brasil: 25,6% dos turistas internacionais vêm ao país com essa finalidade, e seu gasto médio diário é de US\$ 127, quase duas vezes maior que o desembolso dos turistas de lazer. Estes dados corroboram o relatório anual da *São Paulo Convention & Visitors Bureau* (SPCVB) ao relatar que o turismo tem-se revelado um motor importante no desenvolvimento econômico de uma cidade. Por isso, destaca-se os atributos de São Paulo e cidades parceiras na realização de eventos, valorizando seus serviços, estrutura, entretenimento, cultura e hospitalidade (SPCVB, 2016).

⁸ Tradução da autora: Porque é parte do setor do turismo cultivar o lado turístico, o que torna menos relevante aquilo que é tratado nos eventos. Por ter menos foco no conteúdo, os eventos permanecem como parte do setor do turismo e atraem profissionais de hospitalidade.

O SPCVB é uma entidade sem fins lucrativos, mantida pela iniciativa privada há 33 anos, com mais de 750 empresas associadas, que tem por objetivo aumentar o fluxo de visitantes e seu tempo de estadia na capital e cidades associadas. Para isto, atua na captação, geração e incremento de eventos e na divulgação dos destinos, além de realizar projetos e capacitações que visam melhorar a qualidade do atendimento prestado aos visitantes de negócios e lazer (SPCVB, 2016).

Seu relatório anual traz um panorama completo das ações e resultados da entidade dentro de seu campo de atuação no Estado de São Paulo. Além das informações institucionais, com ênfase no tripé Eventos-Turismo-Gestão, o relatório apresenta as iniciativas de responsabilidade corporativa para a realização do seu comprometimento, que é o de atrair cada vez mais visitantes para a cidade de São Paulo.

Este relatório demonstra que São Paulo é a cidade número 1 do Brasil no *Ranking International Congress and Convention Association (ICCA)*, entidade internacional responsável pela administração do maior banco de dados de eventos ao redor do mundo. Para obter o perfil ICCA o evento precisa ser internacional, com periodicidade definida, rotativo, associativo e com presença mínima de 50 participantes.

De acordo com a publicação de 2015, São Paulo ocupou a 29ª posição mundial, com 78 eventos cadastrados, empatando com Vancouver e se posicionando à frente de destinos consolidados, como Rio de Janeiro, Toronto, Santiago e Nova Iorque.

A Capital paulista concentra 26,71% dos eventos internacionais realizados no Brasil e contribui para manter o país em destaque entre os 12 principais destinos do mundo. O Brasil encontra-se em 11º lugar com 292 eventos.

O trabalho da área de pesquisa do São Paulo *Convention & Visitors Bureau* teve papel fundamental nesta conquista (SPCVB, 2016).

Tabela 1 - Ranking de São Paulo no ICCA

A 1ª no Brasil		
Posição no ranking	Cidades	Eventos
1º	São Paulo	78
2º	Rio de Janeiro	65
3º	Porto Alegre	14
4º	Brasília	11
São Paulo nas Américas		
Posição no ranking	Cidades	Eventos
1º	Buenos Aires	82
1º	Lima	82
3º	São Paulo	78
3º	Vancouver	78
6º	Santiago	68
7º	Rio de Janeiro	68
São Paulo no mundo		
Posição no ranking	Cidades	Eventos
1º	Berlim	195
2º	Paris	186
3º	Barcelona	180
4º	Viena	178
5º	Londres	171
5º	Madri	171
26º	Buenos Aires	82
26º	Lima	82
29º	São Paulo	78
29º	Vancouver	78
34º	Santiago	68
36º	Rio de Janeiro	65
42º	Toronto	60
45º	Nova Iorque	57
Brasil no mundo		
Posição no ranking	Cidades	Eventos
1º	E.U.A.	925
2º	Alemanha	667
3º	Reino Unido	582
4º	Espanha	572
5º	França	522
6º	Itália	504
10º	Canadá	308
11º	Brasil	292
15º	Austrália	247
20º	Suíça	194
22º	México	184
23º	Argentina	181
30º	Colômbia	138
34º	Chile	118
40º	Emirados Árabes	118

Fonte: SPCVB (2016, p. 1)

De acordo com o calendário do *São Paulo Convention & Visitors Bureau* (2016), foram cadastrados 2.607 eventos na cidade de São Paulo, com mais de 29 milhões de participantes, em grande maioria na Grande São Paulo e capital (Figura 4).

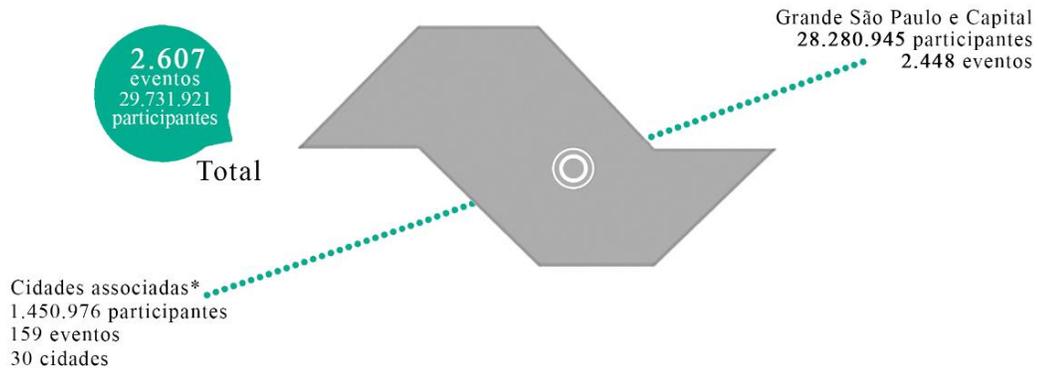


Figura 4 - Calendário de eventos do Estado de São Paulo 2016

Fonte: SPCVB (2016)

Os dados sobre o montante de participantes de eventos na cidade de São Paulo foram coletados no período de janeiro a dezembro de 2016, oriundos de outras regiões do estado, país, exterior, ou mesmo, locais (Figura 4). A distribuição mensal dos eventos ocorridos em São Paulo no período de janeiro a dezembro de 2016 é demonstrada no gráfico 1.

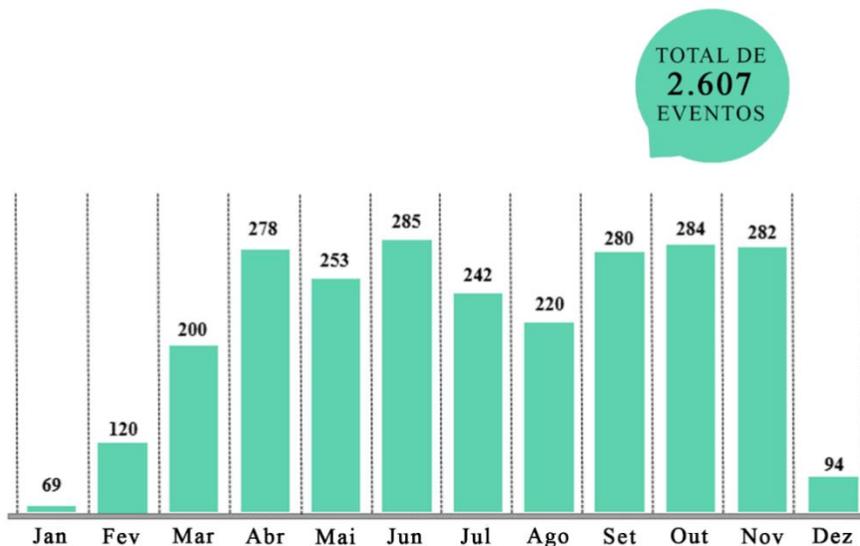


Gráfico 1-Distribuição mensal dos eventos na cidade de São Paulo - 2016

Fonte: Relatório anual da SPCVB (2016)

Dornelles (2010) explica que a palavra evento apresenta algumas interpretações diferentes, mas todas remetendo à reunião de pessoas com uma finalidade específica. No gráfico 2 é possível observar a representatividade dos eventos cadastrados no Estado de São Paulo por tipologia, tendo maior destaque os eventos que reúnem pessoas ligadas a área de medicina.

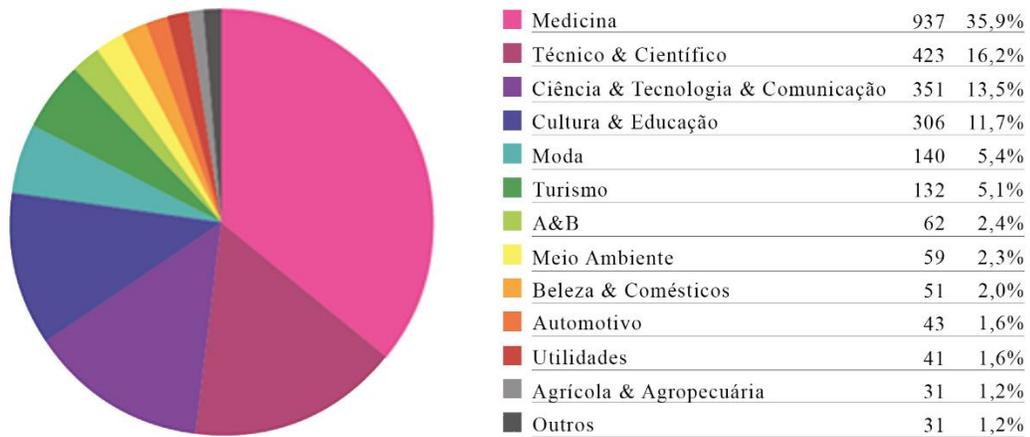


Gráfico 2 -Distribuição dos eventos, segundo a tipologia - 2016

Fonte: SPCVB (2016, p. 1)

Para Dornelles (2010), existem eventos cujo objetivo principal é a obtenção direta de lucro, por exemplo as feiras e promoções para venda de produtos ou serviços ao seu público alvo. E aqueles que não tem função direta com a venda, e sim, conquistar o participante, quer seja para postergar a compra de produtos ou serviços, ou adesão a algum conceito. Isto é, com a intenção de influenciar positivamente o participante. Desta forma, o evento deve ser capaz de enfatizar estrategicamente os atributos essenciais do produto ou do serviço, gerando lucros para a organização.

Vanneste (2008) esclarece que ao questionar os organizadores de eventos sobre o que eles consideram como principais objetivos nos eventos, e por que eles ou seus clientes organizam eventos, estas foram as respostas obtidas:

Brainstorming, education, learning, refreshing knowledge, training, communicating message, product launch, planning, changing behaviour, information gathering, crisis solving, creating new strategy, promotion, advocacy, publishing procedures, problem solving, strategy development, innovation. Networking, visibility, exchanging ideas, meeting new clients, meeting new suppliers, making industry friends, completing my network of partners,

interacting, fun, celebrating, incentive, awards, motivation, involving people, team building, team spirit, sense of community, experience [...] (VANNESTE, 2008, p. 56)⁹.

O autor explica que depois de reunir as verdadeiras razões por trás dos eventos, identificou três grupos distintos que permite um conjunto diferente de ações em que um organizador de evento poderia implantar a fim de alcançar seus objetivos, são eles: aprendizagem, *networking* e motivação:

. Learning: Brainstorming, education, learning, refreshing knowledge, training, exchanging ideas, communicating message, product launch, planning, information gathering, crisis solving, creating new strategy, promotion, advocacy, publishing procedures, problem solving, strategy development, innovation.

. Networking: Meeting new clients, meeting new suppliers, making industry friends, starting a network, visibility, completing my network of partners, interacting.

. Motivation: Fun, celebrating, incentive, awards, motivation, involving people, team building, team spirit, changing behaviour, sense of community, experience. (VANNESTE, 2008, p. 56)¹⁰.

Dornelles (2010) em sua análise sobre Vanneste (2008), considerou que o autor aborda a importância do relacionamento entre as pessoas e a criação de um espaço onde possam compartilhar várias ideias, problemas e situações de forma produtiva e sistemática. Para autora os eventos têm a função de envolver o anfitrião e visitante num acontecimento especial, proporcionando uma experiência única, que não poderiam vivenciar em qualquer outro ambiente ou situação, criando um vínculo específico entre ambos e o próprio objeto do evento.

⁹ Tradução da autora: *Brainstorming*, estudos, aprendizagem, revisão, conhecimento, treinamento, mensagem para comunicação, lançamento de produtos, planejamento, mudança de comportamento, obtenção de informações, resolução de crise, criação de nova estratégia, promoção, advocacia, procedimentos de publicação, resolução de problema, desenvolvimento de estratégias, inovação. *Networking*, visibilidade, troca de ideias, encontros com novos clientes, encontros com novos fornecedores, fazer novos amigos dentro da indústria, completar a cartela de amigos e parceiros, interação, diversão, celebração, incentivo, premiação, motivação, envolvimento com pessoas, construção de um time, espírito de equipe, senso de comunidade, experiência [...].

¹⁰ Tradução da autora: Aprendizagem: *Brainstorming*, educação, aprendizagem, revisão de conhecimentos, treinamento, troca de ideias, comunicados, lançamento de produtos, planejamento, obtenção de informação, resolução de crise, criação de novas estratégias, promoção, advocacia, procedimentos de publicações, resolução de problemas, desenvolvimento de estratégias, inovação. *Networking*: Encontrar novos clientes, encontrar novos fornecedores, fazer novos contatos com pessoas do mercado, iniciar *networking*, completar rede de relacionamento, interagir. Motivação: Divertir, celebrar, incentivar, premiar, motivar, envolver pessoas, *team building*, incrementar o espírito de equipe, mudar comportamentos, despertar senso de comunidade, prover experiências.

Schommer (2012) ensina que o evento é uma das ferramentas que melhor oportuniza a comparação entre preço, qualidade e características de produtos/serviços, oferecendo maior segurança aos consumidores. Explica ainda que, para tornar-se um instrumento de marketing, o evento deve atender algumas condições básicas: atingir o público alvo desejado; divulgar sua marca; promover seus produtos/serviços; potencializar suas vendas e contribuir para a expansão e a conquista de novos mercados.

A utilização dos eventos como ferramentas estratégicas para gerar um vínculo entre organizações e públicos de interesse tem se mostrado imprescindível, pois estes apresentam-se atuais, comunicacionais, dinâmicos e em constante mutação. Os antigos formatos em que a publicidade massiva parecia a única opção, já não se sustentam nos dias atuais (PESSOA; TARSITANO, 2013).

Vanneste (2008) observa e relata sobre a necessidade de mudança na forma de conduzir eventos com características mais jovens e atuais:

An example: MPI's PEC-NA was themed „Meet Different“, and after Mary Boones presentation there, I looked up the article she mentioned from BusinessWeek about „Unconference“. There is a whole industry out there that is starting to change the way conferences are conducted. This article confirms we should make meetings more interactive, fun, educational, open and all the positive characteristics of web 2.0 that young people have come to expect from life. The unconference „movement“ is part of a growing group of formats that real meeting professionals can choose from to design (parts of) their meetings [...]. These enable conference organisers to add essential moments of interactivity, involvement, democracy, crowd sourcing, reflection and fun. And yes, most conferences today can do with some of that (VANNESTE, 2008, p. 59)¹¹.

Para Pessoa e Tarsitano (2013), são as novas exigências que têm levado as empresas a implementarem ações inovadoras. Novos modelos comunicacionais, como os eventos

¹¹Tradução da autora: Um exemplo: O PEC-NA da MPI foi denominado “Meet Different” e, depois da apresentação de Mary Boone, eu analisei o artigo que ela mencionou da *Business Week* sobre “Unconference”. Há uma grande indústria que começa a mudar sua forma de conduzir os eventos. Esse artigo confirma que devemos fazer eventos mais interativos, divertidos, educacionais, abertos e com todas as características positivas da web 2.0 que os mais jovens esperam. O “movimento” da *unconference* é parte de um crescente grupo de formatos que verdadeiros profissionais de eventos podem escolher para (parte do) *design* dos seus eventos [...]. Esses possibilitam aos organizadores adicionar momentos essenciais de interatividade, envolvimento, democracia, sabedoria das multidões, reflexão e diversão. E sim, a maioria das conferências de hoje podem conter algo disso.

organizacionais – também chamados corporativos ou empresariais – em que o que impera é o diálogo, o sentir e o experimentar.

Neste sentido, Belch e Belch (2008) afirmam que no passado, anunciantes utilizavam principalmente da propaganda de mídia. Entretanto, hoje, muitas empresas estão adotando abordagens diferentes para desenvolver seus planos de comunicação de marketing. “Elas integram seus esforços de propaganda com uma variedade de outras ferramentas como: sites na *internet*, marketing direto, promoção de vendas, publicidade e relações públicas, marketing de entretenimento e patrocínio de eventos” (BELCH; BELCH, 2008, p. 5).

Os eventos têm a função de envolver o anfitrião e o visitante num acontecimento especial, proporcionando uma experiência única e que não poderiam vivenciar em qualquer outro ambiente ou situação, criando um vínculo específico entre ambos e o próprio objeto do evento.

Desta forma, empresas utilizam o evento como ferramenta para reforçar o seu posicionamento no mercado, uma vez que eles são oportunidades de se gerar um verdadeiro relacionamento entre a empresa e seu público de interesse. Assim, Pessoa e Tarsitano (2013) consideram que ao utilizá-lo, a organização tem a oportunidade de reforçar sua imagem institucional, dar enfoque ao seu negócio, estabelecer um compromisso com seus clientes reais e potenciais, melhorar sua imagem pública e enfatizar seu posicionamento de mercado.

2.3 Stakeholders de eventos

Para o desenvolvimento desta pesquisa foi primordial identificar quais são os *stakeholders* com influência nos eventos que promovem a economia criativa no mercado brasileiro, mais especificamente, na cidade de São Paulo.

Para tanto, realizou-se uma análise do termo *stakeholder* que, segundo Freeman (1984, p. 25), é “qualquer grupo ou indivíduo que pode influenciar ou ser influenciado por uma organização”. Estes grupos ou indivíduos diversos possuem algum tipo de interesse ou relacionamento com uma organização foram analisados, no caso desta pesquisa, com as empresas gestoras dos eventos.

A palavra *stakeholder* derivou da palavra *stockholder* ou acionista. Apareceu pela primeira vez na literatura por intermédio de um memorando interno no *Stanford Research Institute* - agora *SRI International, Inc.*-, em 1963. Foi usado para generalizar a ideia de *stockholder* como o único grupo ao qual a administração deveria ser responsável. Desta maneira, o conceito de *stakeholder* foi originalmente definido como “os grupos os quais sem o suporte a organização deixaria de existir” (FREEMAN, 1984, p. 31).

Freeman (1984) percebeu a relação existente entre os ambientes externo e interno de uma empresa, desenvolvendo, então, o mapa de *stakeholders* indicando os fatores que influenciam e ou que são influenciados pelas empresas, contextualizando as relações existentes.

Koga e Wada (2013) afirmam que Freeman (1984), com a obra *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, representa o marco referencial tanto dos estudos acadêmicos quanto das aplicações profissionais.

A partir disso, verificam-se diversos autores que contribuíram para o aprimoramento da gestão das empresas focada na abordagem dos *stakeholders* (CLARKSON, 1995; DONALDSON; PRESTON, 1995; FROOMAN, 1999). Donaldson e Preston (1995) revelam que:

Stakeholder theory would be more precise, more formal or more scientific if we distinguished three senses: descriptive, normative and instrumental. Descriptive stakeholder theory would describe how organizations manage or interact with stakeholders, normative stakeholder theory would prescribe how organizations ought to treat their stakeholders and instrumental theory would include such statements as “if you want to maximize shareholder value, you should pay attention to key stakeholders”(DONALDSON; PRESTON, 1995, p. 233)¹².

Como afirmam as autoras, o próprio Freeman, atualizando suas pesquisas e constatações sobre o mercado, fez uma revisão de seu livro (FREEMAN; MC VEA, 2001), estendendo para comparações com a responsabilidade social das empresas, com a ética e a sustentabilidade. Desta forma, Koga e Wada (2013) verificaram que a maioria das referências é baseada em Freeman (1984).

¹² Tradução da autora: A teoria de *stakeholder* poderia ser mais precisa, mais formal ou mais científica se distinguirmos em três sentidos: descritiva, normativa e instrumental. A teoria descritiva seria descrita como as organizações gerenciam ou interagir com os *stakeholders*, a teoria normativa seria prescrita como as organizações devem tratar os seus *stakeholders* e a teoria instrumental incluiria tais declarações como "se você quer maximizar o valor do *stakeholder*, você deve prestar atenção aos principais *stakeholders*".

Freeman (1984) categorizou os *stakeholders* em dois grupos: primários e secundários. Os primários são aqueles que causam as mudanças internas da empresa, sendo esses os clientes, os funcionários, os sindicatos, os investidores e os fornecedores que, para Clarkson (1995), é o grupo que sem a contínua participação, a organização não. Os secundários, são aqueles que geram mudanças externas, mas que podem influenciar a empresa, tais como o governo, a concorrência, serviço de proteção ao consumidor e a comunidade.

Cintra et al (2014) afirmam que para Freeman et al (2010), a teoria dos *stakeholders* surgiu como uma versão para compreender e solucionar três problemas de negócios: compreender de como o valor é criado e comercializado; conectara ética com o capitalismo; e ajudar a pensar sobre a gestão de tal forma que os dois primeiros problemas sejam abordados.

Cintra et al (2014) ainda pontuam que Freeman (1984) procurou explicar o vínculo da empresa com o seu ambiente externo ao ressaltar que cada grupo presente no ambiente possui necessidades e expectativas em relação às atividades empresariais.

Assim, a empresa, que se encontra no centro dessas relações e faz o nexo entre elas, precisa realizar um equilíbrio entre os seus interesses e dos diversos grupos de *stakeholders* com quem se relaciona.

Baseado no conceito de Freeman (1984, p. VI), de que *stakeholder* é “qualquer grupo ou indivíduo que pode influenciar ou ser influenciado para o alcance dos objetivos de uma empresa”, elaborou-se um mapa de *stakeholders* para eventos, base para os objetos de estudo dessa pesquisa.

Desta forma, foi possível avaliar quais são os integrantes de maior importância para sucesso de um evento que utiliza a economia criativa como principal ferramenta, compreendendo, de forma sistemática e ilustrativa, todas as partes que afetam uma empresa e vice-versa (Figura 5).



Figura 5 - Mapa dos *stakeholders* segundo Freeman
 Fonte: Adaptado de Freeman (1984)

Segundo Timur e Getz (2008), uma definição de *stakeholder* universalmente aceita, ainda não foi construída. Mitchell, Angle e Wood (1997) revisaram os conceitos de *stakeholder* e analisaram as dimensões subjacentes encontradas nas várias definições. Para os autores, esta avaliação constatou que o poder e a legitimidade são os principais atributos de uma tipologia de identificação de *stakeholders*. Os autores consideraram que a identificação da Teoria dos *Stakeholders* deve acomodar três diferentes atributos-chaves defendidos por eles: poder, legitimidade e urgência.

Poder diz respeito àqueles que de certa forma tem acesso a meios utilitários, normativos e de coerção para impor e fazer valer sua vontade no relacionamento. Legitimidade diz respeito a um bem social desejável, maior e mais compartilhado do que uma autopercepção, definido e negociado de forma diferente em vários níveis da organização social. Urgência refere-se a dinâmica de interações entre *stakeholders* e também ao grau em que as partes interessadas reivindicam e/ou exigem atenção imediata (MITCHELL; ANGLE; WOOD, 1997, p. 855).

Para serem eficientes, Freeman (1984) sugere que as organizações segam um conceito pragmático e dedicação dos seus esforços no entendimento e identificação dos relacionamentos que são afetados ou podem afetar os seus propósitos. Esses propósitos podem estar alinhados ao gerenciamento estratégico da abordagem de *stakeholders*.

Como apontam Freeman e McVea (2001), o gerenciamento estratégico constantemente define novas direções para a organização e consideram como ela pode afetar todos os ambientes. Eles afirmam que diferentes *stakeholders* apenas podem trabalhar de modo cooperativo a longo prazo, apesar de suas diferenças, mas dividirão valores centrais. Revelam ainda que, a gestão de *stakeholder*, teve como objetivo preparar os meios de gerenciamento dos muitos grupos e dos relacionamentos, resultando em uma forma estratégica. No entanto, a administração precisa descobrir suas relações com os *stakeholders* com a finalidade de aumentar estratégia de negócios.

Godoy et al. (2007) concluem que a confiança e a cooperação são ingredientes fundamentais na construção e preservação de relacionamentos com os diversos *stakeholders* que podem contribuir para a vantagem competitiva das empresas.

2.4 Economia criativa, eventos e *stakeholders* de eventos

“O setor de eventos tem importante papel na economia das cidades e locais por onde são realizados, pois são potenciais consumidores de mão-de-obra local, podendo promover o desenvolvimento econômico por onde passa” (GUIMARÃES; GABRIEL; FARIA, 2015, p. 1). Para os autores, um evento é uma importante ferramenta para alcançar determinado objetivo.

Nesta pesquisa, foi analisado como um objeto que, aliado a hospitalidade e a economia criativa, pode gerar competitividade tanto para os segmentos apresentados como para a cidade.

Completando esta ideia, Andrade (1999) define evento como um multiplicador de negócios, pelo seu potencial gerador de novos fluxos de visitantes e também pela capacidade de alterar determinada dinâmica da economia.

Para Guimarães, Gabriel e Faria (2015), vários *stakeholders* estão envolvidos desde a concepção até a realização de um evento. Áreas como a criação, o planejamento, o orçamento, a

produção, a logística, a cenografia, a manipulação, a iluminação, a sonorização, a vídeo-projeção e a geração de energia, entre outras, variando de acordo com o porte e a necessidade do evento.

Para conquistar novos segmentos de clientes e mercados, agregando valor positivo para a empresa e gerando novas oportunidades de negócios em eventos, é preciso estar à frente, ser criativo e saber inovar.

Para que uma corporação e/ou um evento tenha ferramentas para inovar é necessário que seus gestores e *stakeholders* estejam alinhados para transformar seu potencial criativo em bons negócios. Para que esta capacidade seja desenvolvida faz-se necessário que se crie uma postura empresarial inovadora, com preparação e vontade institucional para “pensar fora da caixa”.

O especialista inglês Newbiggin (2016, p. 19) afirma que “as indústrias criativas ajudam a impulsionar a inovação e novas formas de pensar em todas as partes da economia, para que elas encontrem novas formas de funcionamento”.

Para uma empresa ser criativa faz-se necessário repensar tudo o que faz. Em outras palavras, deve estar sempre pronta para aprender algo novo e não ficar satisfeita com o que já tem, pode sempre reinventar a empresa ou, no caso do evento, na forma como trabalha, como trata e respeita seus *stakeholders* e como planeja e entrega seus produtos ou serviços.

CAPÍTULO 3 ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS

Neste capítulo apresenta-se o estudo de caso de três eventos realizados na cidade de São Paulo que promovem a economia criativa.

Essa parte está organizada em dois momentos: no primeiro, a metodologia utilizada para o estudo, com detalhamento do procedimento da pesquisa de campo; e no segundo, a caracterização dos objetos em estudo.

3.1 Procedimentos metodológicos

Este estudo apresenta como problemática: A hospitalidade associada a economia criativa em eventos contribui para competitividade da cidade de São Paulo? Por objetivo geral pretendeu-se compreender as relações de hospitalidade entre *stakeholders* em eventos que promovem a economia criativa na cidade de São Paulo.

Por objetivos específicos buscou-se averiguar se a competitividade da cidade atrelada aos eventos depende das relações de hospitalidade entre *stakeholders*; verificar se relações de hospitalidade em eventos favorecem a economia criativa; e constatar se a economia criativa em eventos gera competitividade para cidade de São Paulo.

As proposições que foram consideradas para responder a esse problema consistem em: P1 - A competitividade da cidade depende das relações de hospitalidade entre *stakeholders*; P2 - As relações de hospitalidade em eventos favorecem a economia criativa; e P3 - A economia criativa em eventos gera competitividade para cidade de São Paulo.

Esta pesquisa caracteriza-se como empírica, devido à complexidade que envolve o estudo das ciências aplicadas (DENCKER; DA VIÁ, 2006). Também é considerada de caráter qualitativo e exploratório, tendo a revisão bibliográfica como a primeira etapa para embasamento da pesquisa de campo. Segundo as autoras, para realizar uma análise em um contexto em que as dimensões não são totalmente conhecidas, faz-se necessário a obtenção da maior quantidade de informações

possíveis (DENCKER; DA VIÁ, 2006). Por isso, foram elaborados protocolos para facilitar a descrição e análise de dados desta pesquisa.

Para esta investigação utilizou-se o estudo de casos múltiplos, de acordo com protocolo proposto por Yin (2005), norteador da estratégia desta pesquisa. Para ele, o objetivo do estudo de caso é investigar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

A investigação de estudo de caso enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados, e, como resultado baseia-se em várias fontes de evidências, com os dados precisando convergir em um formato de triângulo, e, como outro resultado, beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados (YIN, 2005, p. 32).

Conforme o autor recomenda, para coleta de dados uma pesquisa considera-se três fontes de evidências: a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e as entrevistas semiestruturadas e autogeradas.

O referencial teórico teve como base a pesquisa bibliográfica em com artigos publicados em periódicos, livros e documentos *online*. A pesquisa documental foi realizada por meio da consulta em outras pesquisas desenvolvidas por empresas de consultoria e de órgãos oficiais que emitem relatórios sobre o desempenho mercadológico. Essa etapa foi responsável por respaldar o estudo e os conceitos nele tratados: Hospitalidade e Competitividade (tratados no primeiro capítulo); e Economia Criativa, Eventos e *Stakeholders* (tratados no segundo capítulo).

Yin (2005) determina a elaboração de um protocolo de pesquisa que visa auxiliar a investigação, na medida em que os procedimentos e regras de condução da pesquisa são definidos por ele definidos, norteando o estudo de campo realizado. Assim, utilizou-se a entrevista semiestruturada para a coleta de dados dos eventos estudados, com agendamento prévio e de forma presencial, sendo, inicialmente, gravadas e, posteriormente, transcritas.

Tendo como base o referencial teórico para o tratamento dos dados e a análise dos conteúdos, desenvolveu-se a categorização da pesquisa de acordo com o método proposto por Bardin (2011, p. 115): “uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, em seguida, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos”, em que a manipulação de mensagens para evidenciar os indicadores permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem.

A análise categorial é uma das técnicas utilizadas para a realização da análise de conteúdo, desmembrando o discurso em categorias, representando uma maneira de submeter, comparar e analisar conteúdos de forma igualitária, sendo necessária a criação de categorias relacionadas aos objetos de pesquisa a fim de auxiliar na discussão das proposições de forma sistematizada e organizada.

Referindo-se aos documentos possíveis de análise qualitativa, Bardin (2011) explica que este corresponde a um procedimento mais intuitivo, mas também, mais maleável e adaptável a índices não previstos, ou à evolução das hipóteses, que permite sugerir possíveis relações entre um índice da mensagem e uma ou diversas variáveis do locutor (ou da situação de comunicação).

Para autora, a leitura do pesquisador na análise de conteúdo não é uma leitura crua das informações, mas a compreensão do contexto em que as mensagens são transmitidas. Portanto, nesta pesquisa, analisou-se o conteúdo das informações obtidas para encontrar os indicadores que possibilitaram a indução das variáveis existentes no contexto.

A próxima etapa da pesquisa consistiu na caracterização dos eventos estudados com base nas informações obtidas no levantamento bibliográfico em periódicos, documentos *online* e audiovisuais. Uma etapa importante para a preparação da pesquisadora antes do contato com as organizações que dirigem os eventos estudados para o agendamento das entrevistas.

Os roteiros de entrevistas aplicados aos entrevistados foram elaborados com base na teoria dos *stakeholders* de Freeman (1984), de maneira que facilitasse a compreensão das relações entre os diversos atores na concretização dos eventos. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas, inicialmente em um grupo composto pela direção ou colaborador de maior importância de cada evento.

Apresentou-se para estes primeiros entrevistados uma sugestão do Mapa de *Stakeholders* como o proposto por Freeman (1984), com a finalidade de que eles confirmassem ou não a existência dos *stakeholders* sugeridos, ou indicassem a existência de outros não descritos.

Posteriormente, ao término das entrevistas, utilizou-se o método de *snowball* para a indicação de dois *stakeholders* mais relevantes para compor o segundo grupo de entrevistados.

Devido a participação da pesquisadora no evento *Fashion Cruise*, as informações da observação assistemática participante foram armazenadas em um “diário de bordo” e, em seguida, utilizadas na avaliação da categorização e apresentadas como representante do evento no grupo 1.

As entrevistas foram elaboradas a partir do método de categorização de Bardin (2011), apresentando categorias comuns aos três eventos: identificação do evento; identificação da direção; e relações de hospitalidade. E categorias mais específicas pertencentes apenas aos *stakeholders* indicados pelos grupos em questão.

Para a realização da análise dos dados coletados desenvolveu-se um relatório com os resultados das entrevistas realizadas com os diferentes grupos. Nele, as respostas foram organizadas conforme as categorias previamente estabelecidas (BARDIN, 2011).

Após a organização dos dados obtidos, desenvolveu-se o teste das proposições estabelecidas para esta pesquisa e, em seguida, verificou-se a sua validade em relação aos resultados.

3.2 Categorização

Como procedimento para a análise de dados criou-se categorias e subcategorias que permitiram a organização das questões da entrevista semiestruturada que foram aplicadas aos grupos de entrevistados dos eventos pesquisados e que foram revisadas após as entrevistas.

Os itens diretamente ligados as proposições da pesquisa foram classificados em P1, P2, P3 com o intuito de facilitar análise dos dados obtidos.

O quadro 1 apresenta as categorias criadas para a entrevista do Grupo 1 – Gestores da direção dos eventos e, o quadro 2, para os *stakeholders* dos Grupos 2 e 3, indicados pelo primeiro.

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	DIREÇÃO DOS EVENTOS	
		DETALHAMENTO	PROPOSIÇÕES
IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO	Nome	Nome completo do entrevistado.	
	Data de nascimento	Data de nascimento.	
	Formação acadêmica	Formação acadêmica e especialização caso se aplique.	
	Profissão	Identificar cargo que o entrevistado ocupa na organização.	
	Atividades	Levantamento das principais funções realizadas pelo entrevistado.	
IDENTIFICAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	Nome	Nome de registro da empresa.	
	Tempo de funcionamento	Identificar período de atividades da organização e de seu evento.	
	Localização	Endereço da sede da organização.	
	Colaboradores	Número de colaboradores fixos na organização e volantes, se houver.	
	Proposta	Identificar o perfil e os objetivos da organização.	P1 - P2 - P3
RELAÇÃO ENTRE STAKEHOLDERS	Teoria dos <i>stakeholders</i>	Apresentação do mapa de <i>stakeholders</i> proposto para completar o que for necessário.	
	Interferência do entrevistado no mapa de <i>stakeholders</i>	Identificação de <i>stakeholders</i> que para ele são importantes e fazem parte do sistema de sua organização na gestão dos eventos.	P1 - P2
HOSPITALIDADE		Necessidade de colaboradores externos na gestão de eventos.	P1 - P2 - P3
	Definição	Solicitar que o entrevistado explique o que entende por hospitalidade e se acredita na sua influência na gestão de um evento.	P1 - P2
	Interferência das relações na gestão do evento	Identificar as principais relações existentes entre <i>stakeholders</i> para o desenvolvimento da economia criativa na gestão do evento.	P1 - P2 - P3
ECONOMIA CRIATIVA	Objetivos	Questionar os objetivos do uso da economia criativa como ferramenta para gestão e desenvolvimento dos eventos, e como acontece o direcionamento de cada evento para que ele se enquadre nestas características.	P2 - P3
COMPETITIVIDADE	Diferenciais	Questionar ao entrevistado quais são os diferenciais no evento que considera como vantagens competitivas para cidade de São Paulo.	P1 - P3
OUTROS	Observações gerais	Campo para constatações e informações não previstas inicialmente na pesquisa.	

Quadro 1 - Categorização do roteiro de entrevistas do Grupo 1

Fonte: Elaborado pela autora

<i>STAKEHOLDERS</i>			
CATEGORIA	SUBCATEGORIA	DETALHAMENTO	PROPOSIÇÕES
IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO	Nome	Nome completo do entrevistado.	
	Data de nascimento	Data de nascimento.	
	Formação acadêmica	Formação acadêmica e especialização.	
	Profissão	Identificar cargo que o entrevistado ocupa na organização.	
	Atividades no evento	Levantamento das principais funções realizadas pelo entrevistado no evento.	
IDENTIFICAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	Nome	Nome de registro da empresa.	
	Tempo de parceria	Identificar período de atividades da organização e de seu evento.	
	Localização	Endereço da sede da organização.	
	Colaboradores	Número de colaboradores fixos na organização e volantes, se houver, que trabalham no evento.	
	Proposta	Identificar perfil e os objetivos da organização perante ao evento.	P1 - P2 - P3
RELAÇÃO ENTRE STAKEHOLDERS	Teoria dos <i>stakeholders</i>	Apresentação do mapa de <i>stakeholders</i> proposto para entendimento do entrevistado.	
	Relação com o gestor da direção do evento	Conhecer a relação profissional entre os <i>stakeholders</i> e envolvimento entre as empresas e seus colaboradores.	P1 - P2
HOSPITALIDADE	Definição	Solicitar que o entrevistado explique o que entende por hospitalidade e se acredita que a gestão do evento pode ser influenciada se ela for aplicada.	P1 - P2
	Interferência das relações na gestão do evento	Identificar as principais relações existentes entre os <i>stakeholders</i> para o desenvolvimento da economia criativa na gestão do evento.	P1 - P2 - P3
ECONOMIA CRIATIVA	Objetivos	Questionar os objetivos do uso da economia criativa como ferramenta para gestão e desenvolvimento dos eventos.	P2 - P3
COMPETITIVIDADE	Diferenciais	Questionar ao entrevistado quais são os diferenciais no evento que considera como vantagens competitivas para cidade de São Paulo.	P1 - P3
OUTROS	Observações gerais	Constatações e informações não previstas inicialmente na pesquisa.	

Quadro 2 - Categorização do roteiro de entrevistas do Grupo 2

Fonte: Elaborado pela autora

3.3 Protocolo de pesquisa

O protocolo de pesquisa foi elaborado com base no estudo proposto por Yin (2005), em que estabeleceu-se como parâmetro que os três eventos selecionados para o estudo tivessem como característica a promoção da economia criativa na cidade de São Paulo. Realizou-se o levantamento de informações por meio de documentos físicos e *online* de cada um deles, com objetivo de obter um histórico, bem como das organizações responsáveis. Este levantamento favoreceu os primeiros contatos com os organizadores e a realização das entrevistas.

A fim de compreender como ocorrem as relações de hospitalidade entre os *stakeholders* em eventos e seu impacto para competitividade da cidade de São Paulo aliada à economia criativa, inicialmente, entrevistou-se os ocupantes de cargos de decisão destes eventos e, posteriormente, aqueles que foram indicados pelos primeiros como colaboradores, seguindo o critério de conveniência.

Como procedimento para realização desta pesquisa de campo, segundo o protocolo de Yin (2005), as entrevistas foram realizadas na seguinte ordem: contato inicial via telefone ou *email* com os representantes dos eventos selecionados para esclarecer os motivos do contato, a importância da entrevista para a pesquisa e os procedimentos adotados - gravação e assinatura de do termo de livre consentimento para sua realização, agendamento de dia, hora e local determinado pelos entrevistados e transcrição. Na impossibilidade da entrevista presencial devido à proximidade dos eventos ou dificuldade de agendamento utilizou-se a ferramenta o *Skype*.

O roteiro de entrevista, categorizado anteriormente, abordou a identificação do entrevistado, a identificação da organização, a relação entre os *stakeholders*, a hospitalidade, a economia criativa e a competitividade na cidade de São Paulo, além de deixar em aberto um espaço para outras informações que poderiam ser relevantes para esta pesquisa.

O quadro 3 apresenta o roteiro da entrevista aplicado no Grupo 1.

DIREÇÃO DOS EVENTOS		
CATEGORIA	SUBCATEGORIA	DETALHAMENTO
IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO	Nome	Qual seu nome completo e como é chamado no mercado?
	Data de nascimento	Qual sua idade e data de nascimento?
	Formação acadêmica	Qual é a sua formação acadêmica? Você tem alguma especialização na sua área de atuação?
	Profissão	Que cargo você ocupa na empresa e qual cargo de atuação no evento?
	Atividades	Quais são suas principais funções na empresa e no evento?
IDENTIFICAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	Nome	Qual é o nome de registro da empresa?
	Tempo de funcionamento	Quantos anos tem a empresa e o evento?
	Localização	Qual o endereço da sede e se há outras unidades?
	Colaboradores	Qual número de colaboradores fixos na empresa hoje e quantos são os colaboradores volantes, se houver? Informar se estes são contratados para a empresa ou para o evento
	Proposta	Quais são as principais características e objetivos da empresa e do evento?
RELAÇÃO ENTRE STAKEHOLDERS	Teoria dos <i>stakeholders</i>	Análise, complete e/ou ajuste o necessário neste mapa de <i>stakeholders</i>
	Interferência do entrevistado no mapa de <i>stakeholders</i>	Quais <i>stakeholders</i> você considera mais importantes e que fazem parte do sistema de sua empresa na gestão dos eventos? Existe uma necessidade de contratação de colaboradores externos para gestão de seus eventos?
HOSPITALIDADE	Definição	O que você entende por hospitalidade? Você acredita na interferência que a hospitalidade pode ter na gestão de um evento?
	Interferência das relações na gestão do evento	O que você considera importante e/ou essencial na relação entre seus colaboradores para o desenvolvimento da economia criativa na gestão do evento?
ECONOMIA CRIATIVA	Objetivos	Por que o seu evento utiliza da economia criativa como ferramenta para a gestão e desenvolvimento e como acontece o direcionamento para que ele se enquadre nestas características?
COMPETITIVIDADE	Diferenciais	Quais são os diferenciais no seu evento? Você considera como uma possível vantagem competitiva para cidade de São Paulo?

Quadro 3 - Roteiro de entrevista do Grupo 1
Fonte: Adaptado de Freeman (1984)

Foram anexadas a este estudo as transcrições das entrevistas realizadas (Apêndice A), bem como os termos de Livre Consentimento (Apêndice B) assinados pelos entrevistados.

Com base no conceito de Freeman (1984), elaborou-se um mapa de *stakeholders* para cada evento objeto desta pesquisa: Desfile da Escola de Samba Vai-Vai, *Campus Party* e *Fashion Cruise*, como apresentado no roteiro de entrevistas para grupo 1, com espaços em branco para que os entrevistados pudessem avaliar e preencher apontando os integrantes de maior importância para realização das entrevistas dos Grupos 2 e 3 (Figura 6 e Figura 7).

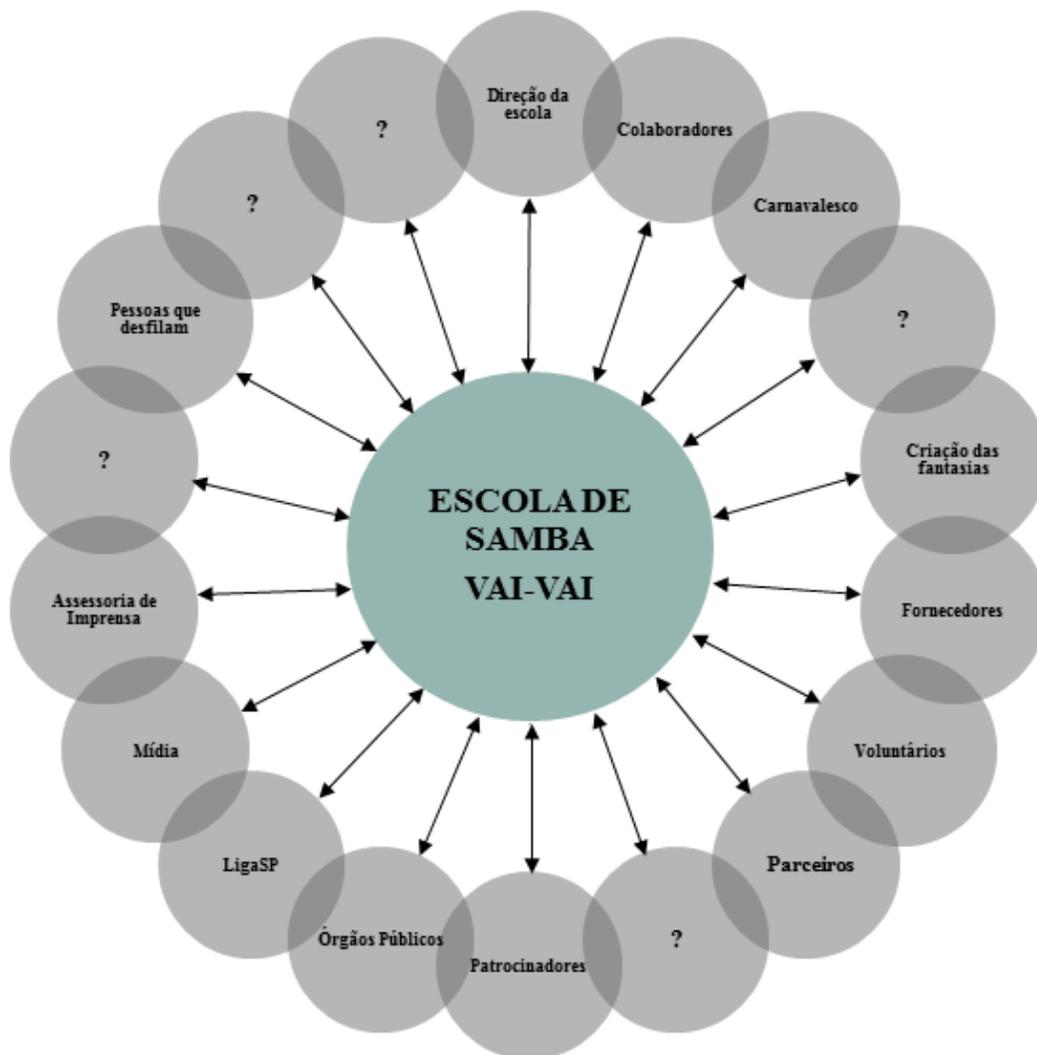


Figura 6 - Mapa dos *stakeholders* do evento Desfile da Escola de Samba Vai-Vai
Fonte: Adaptada de Freeman (1984)

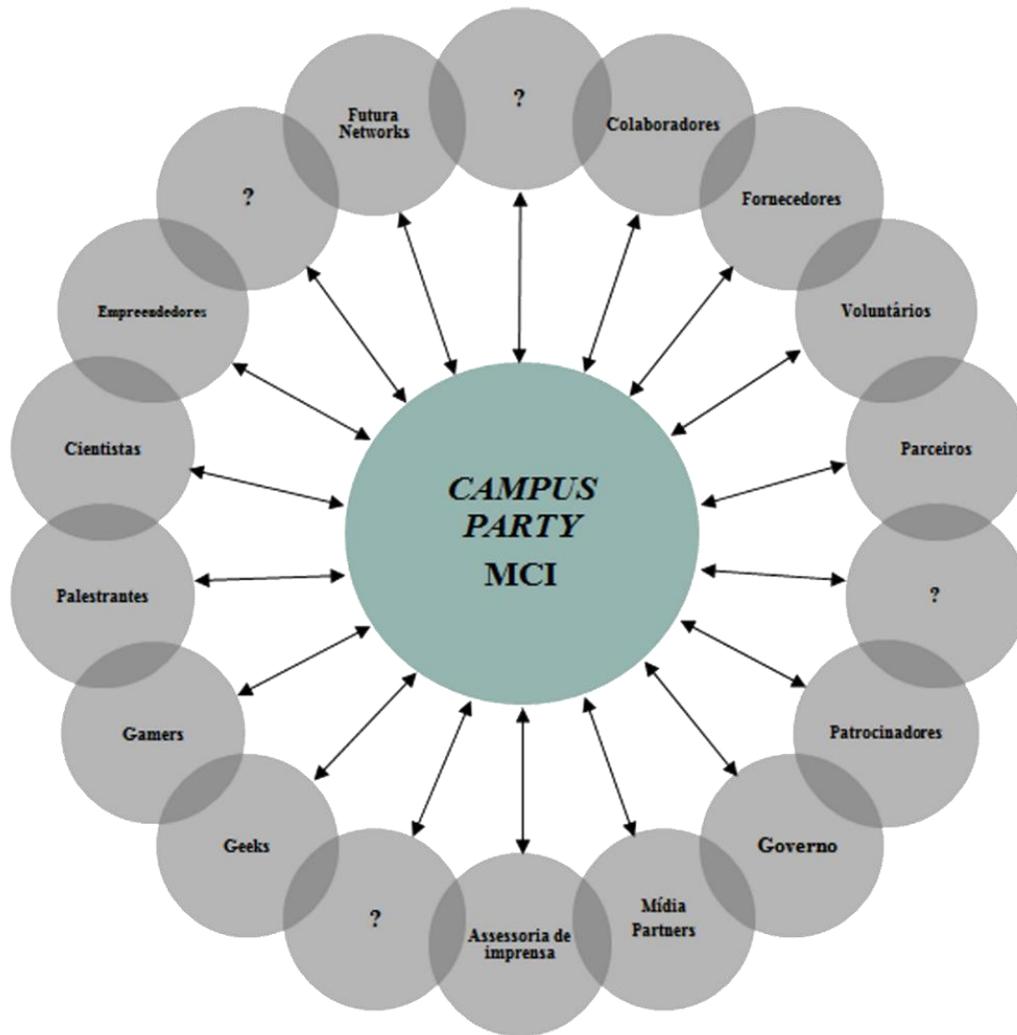


Figura 7 - Mapa dos *stakeholders* do evento *Campus Party*
 Fonte: Adaptada de Freeman (1984)

Para o evento *Fashion Cruise*, apresentou-se o mapa completo (figura 8), ou seja, com os integrantes de maior importância para realização das entrevistas dos grupos 2 e 3, uma vez que foi desenvolvido pela pesquisadora que também é representante da direção do evento nesta pesquisa.



Figura 8 - Mapa dos *stakeholders* do evento *Fashion Cruise*
 Fonte: Adaptada de Freeman (1984)

Para os Grupos 2 e 3, indicados pelos entrevistados do Grupo 1, preferencialmente composto por indivíduos que participam da gestão e do planejamento dos eventos como colaboradores das organizações, o roteiro de entrevista utilizado abordou os itens a seguir.

<i>STAKEHOLDERS</i>		
CATEGORIA	SUBCATEGORIA	DETALHAMENTO
IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO	Nome	Qual seu nome completo e como é chamado no mercado?
	Data de nascimento	Qual sua idade e a data de nascimento?
	Formação acadêmica	Qual é a sua formação acadêmica ou especialização?
	Profissão	Que cargo você ocupa na empresa?
	Atividades no evento	Quais são as suas principais funções na empresa e no evento?
IDENTIFICAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	Nome	Qual é o nome de registro da sua empresa?
	Tempo de parceria	Quantos anos tem a empresa e a quantos anos é parceira do evento?
	Localização	Qual o endereço da sede da empresa? Ela tem outras unidades?
	Colaboradores	Qual o número de colaboradores fixos na empresa hoje? E de colaboradores volantes, se houver. Informar se estes são contratados para empresa ou para o evento.
	Proposta	Quais são as principais características e objetivos da empresa neste evento?
RELAÇÃO ENTRE STAKEHOLDERS	Relação com o gestor da direção do evento	Qual o formato de parceria entre a empresa que dirige o evento, vocês e seus colaboradores?
HOSPITALIDADE	Definição	O que você entende por hospitalidade? Você acredita na influência que a hospitalidade pode ter na gestão de um evento?
	Influência das relações na gestão do evento	O que você considera importante e/ou essencial na relação entre seus colaboradores para desenvolvimento da economia criativa na gestão do evento?
ECONOMIA CRIATIVA	Objetivos	Por que você acha que o evento utiliza a economia criativa como ferramenta de gestão e desenvolvimento?
COMPETITIVIDADE	Diferenciais	Quais são os diferenciais no evento que você considera como uma possível vantagem competitiva para cidade de São Paulo?

Quadro 4 - Roteiro de entrevista dos Grupos 2 e 3

Fonte: Elaborado pela autora

3.4 Objetos de estudo

3.4.1 Desfile da Escola de Samba Vai-Vai



Figura 9 - Escola de Samba Vai-Vai

Fonte: Elaborada pela autora

O carnaval é a maior festa da cultura popular do país, ocupando lugar de destaque entre diversas camadas da população e da mídia. Tem como destaque o samba enredo, símbolo do carnaval, um dos gêneros da música popular brasileira mais conhecido e difundido em nosso país. Conforme ensina Mestrinel (2010), esse verdadeiro universo conhecido por samba teve origem nas manifestações musicais dos negros africanos que vieram para o Brasil durante o período da escravidão.

A São Paulo Turismo (2016), empresa oficial de turismo e eventos da cidade de São Paulo, informa por meio do seu portal - carnaval.spturis.com.br - que, para alguns, a palavra “carnaval” tem sua origem na expressão latina *carrum novalis* (carro naval), uma espécie de carro alegórico em forma de barco, com o qual os romanos inauguravam suas comemorações. Porém, esclarece que apesar de ser foneticamente aceitável, a expressão não é aceita por pesquisadores, sob a alegação de que não possui fundamento histórico, pois para eles a palavra derivaria da expressão latina *carnem levare*, alterada depois para *carne, vale!* (adeus, carne!), palavra originada entre os

séculos XI e XII que designava a quarta-feira de cinzas e anunciava a proibição do consumo de carne devido à Quaresma (SÃO PAULO TURISMO, 2016).

A Liga Independente das Escolas de Samba de São Paulo ([LIGA-SP], 2016), órgão civil responsável pela organização do carnaval da cidade, fundada em 19 de junho de 1986, explica que o carnaval brasileiro descende do tradicional entrudo português, festa celebrada nas ruas dos centros urbanos, que tinha por característica básica as correr pelas vias das cidades jogando em quem passasse por ali água e limões de cheiro. A folia carnavalesca se propagou pelo extenso território brasileiro assumindo diferentes identidades em cada ponto do país e se fortalecendo com o passar do tempo. De acordo com a LIGA-SP (2016), em São Paulo, maior cidade do país e ponto chave da economia brasileira, o carnaval se originou da união de diferentes elementos socioculturais do início do século XX.

Em 1914, de acordo com a LIGA-SP (2016), foi fundado o primeiro cordão carnavalesco na cidade: o “Cordão da Barra Funda”. Sua influência fez surgir outros grupos que se transformariam, anos mais tarde, na década de 1930, nas primeiras escolas de samba. Atualmente, é constituída por 24 afiliadas e duas agremiações, sendo 14 escolas de samba que integram o grupo especial e, oito, o grupo de acesso, apresentando-se nos quatro dias de desfiles, com aproximados 30 mil componentes e atraindo mais de 110 mil espectadores para a passarela do samba.

Representando o carnaval paulista, com sede localizada no bairro do Bexiga, pesquisou-se para o estudo de casos o Desfile da Escola de Samba Vai-Vai, campeã de 2015, com 15 títulos já conquistados nestes anos de trajetória.

Atualmente, a apresentação dos desfiles das escolas de samba de São Paulo, acontece no Sambódromo do Anhembi, na zona norte da cidade. Com cobertura ao vivo de canais abertos de televisão, permite que muitos brasileiros e estrangeiros, presentes ou não no local, acompanhem este espetáculo. De acordo com a São Paulo turismo (2016), é esperado anualmente no Sambódromo cerca de 110 mil espectadores, sendo 90 mil pessoas durante os desfiles do Grupo Especial e desfile das Campeãs e, 20 mil pessoas, durante os desfiles do Grupo de Acesso e das escolas da União das Escolas de Samba Paulistas (UESP). Estes números expressam a maturidade dos desfiles das escolas de samba nos dias atuais e o profundo anseio de criar a cada ano um grandioso espetáculo que traga cultura, lazer e entretenimento para a cidade e, com isso, gerando oportunidades de parceria e novos e bem-sucedidos negócios.

3.4.2 *Campus Party*



Figura 10 - *Campus Party*
Fonte: Campus Party (2016)

O *Campus Party* é a maior experiência tecnológica do mundo que une jovens *geeks* em torno de um festival de inovação, criatividade, ciências, empreendedorismo e universo digital. Sua missão é ajudar a criar espaços para que a energia das novas gerações digitais encontre um lugar para reescrever o código fonte do mundo (CAMPUS PARTY, 2016).

O evento tem edições por todo o mundo, acontecendo no Brasil desde 2008 em diferentes estados, sendo a maior delas sediada em São Paulo. Atrai anualmente *geeks*, empreendedores, *gamers*, cientistas e muitos outros criativos que se reúnem para acompanhar centenas de atividades, como palestras, debates e oficinas.

Neste período, ela se transforma no principal ponto de encontro das mais importantes comunidades digitais do país. São momentos em que é possível interagir, compartilhar conhecimento, produzir novidades e, por meio de seus palcos, acompanhar as principais tendências de um universo onde inovar é a palavra mágica. Para manter essa rede sempre ativa, o Instituto dispõe de uma plataforma que funciona como uma rede social da *Campus Party*: o Campuse.ro. Atualmente, existem 461.012 mil pessoas cadastradas no mundo, sendo 131.809 do Brasil. A ferramenta é utilizada para integração e interface entre os Campuseiros e permite acesso às transmissões ao vivo, aos conteúdos e aos vídeos de todas as edições do evento (CAMPUS PARTY, 2016).

O tradicional portal de mídia sobre o mercado de startups, inovação, investimentos, empreendedorismo e tecnologia, a STARTUPI (2015), declara que o Instituto *Campus Party*, a

Futura *Networks* da Espanha e a *MCI Group*, empresa suíça com operação em mais de 30 países, fecharam uma parceria no início de 2015 para a ampliação do evento. A MCI ficou responsável por expandir o evento para outras regiões, de forma a levar a cultura digital para cidades e países ainda não explorados. No Brasil, a MCI foi constituída em 2009 e conta com escritórios em São Paulo, Rio de Janeiro e Porto Alegre, sendo a direção do *Campus Party* realizada pela sede de São Paulo.

De acordo com o portal G1 (2016), este evento de tecnologia, cultura pop e *nerd*, começou com apenas 3.000 campuseiros e hoje reuni 8.000 participantes por quase uma semana para trocar ideias e mostrar suas habilidades, recebendo aproximadamente 80 mil visitantes com acesso a projetos universitários, simuladores de carro, moto, helicóptero, entre outros, e *stands* de empresas como a Submarino e a *Spotify*. A idade dos participantes, pouco mais de 64%, variava entre 18 e 29 anos; 2,28% com menos de 18 anos; 19%, entre 30 e 39 anos; e 5,65% dos campuseiros entre 40 a 49 anos. O último encontro recebeu os participantes no Anhembi, nos dias entre 26 a 31 de janeiro de 2016 e reuniu milhares de jovens de todo o Brasil e do exterior que participaram de atividades como palestras, oficinas, *workshops* e outras desenvolvidas especialmente para os campuseiros - pessoas que acampam no local do evento.

Seta (2016) contribui com informações sobre os campuseiros que pagaram ingressos que custaram em média R\$ 220,00. O maior interesse dos campuseiros é o encontro com outros aficionados por tecnologia, sendo que dos 8.000 participantes, 6.500 deles ficaram acampados dentro da *campus* no Pavilhão de Exposições do Anhembi que, pela primeira vez, cujas barracas não tinham as logomarcas da Telefônica, por ter deixado de patrocinar o evento para cortar custos, sendo substituída pela estatal Telecomunicações Brasileiras S.A (TELEBRÁS). Interessados por robótica, modificações de computadores, desenvolvimento de aplicativos e *games*, os participantes aproveitam o evento para formar parceria e trocar conhecimentos.

Grandes nomes foram citados pelo Seta (2016) como participantes da edição de 2016 em São Paulo: *Grant Imahara* - ex-integrante do programa *Mythbusters*, que falou para uma plateia lotada sobre o “orgasmo *nerd*” de trabalhar na atualização do robô R2-D2, de *Star Wars*, *Evgeny Chereshnov* - executivo da *Kaspersky Lab* que possui um *chip* implantado na mão para analisar as implicações da simbiose entre homens e máquinas e Dado Schneider - doutor em comunicação, criador da chamada “palestra muda”, em que a mensagem é passada por *slides* e música.

3.4.3 Fashion Cruise



Figura 11 – Desfiles no *Fashion Cruise*
Fonte: Elaborada pela autora

Trata-se do único evento de moda brasileiro que acontece em alto-mar, no litoral do Brasil, com partida do Porto de Santos, em São Paulo. Este evento diferencia-se por reunir moda, música, arte, cinema, fotografia e outros setores em uma série de atividades de entretenimento aliada a uma programação acadêmica que qualifica jovens estudantes por meio da abordagem da economia criativa (DREAMAKERS, 2016).

De acordo com Saab e Ribeiro (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, infraestrutura aquática (piscina) e outros esportes. Amaral (2006) complementa esclarecendo que a tarifa de um navio inclui não somente o transporte entre os portos de escala, mas também todo o entretenimento, 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* com o mesmo padrão baseados em terra.

O evento *Fashion Cruise*, por ser um cruzeiro temático, usufrui de toda esta infraestrutura oferecida pelas companhias marítimas para concretizar suas atividades e entreter o público a bordo. Sua última edição durou quatro dias a bordo do navio *MSC Splendida*, com desfiles de grandes marcas, palestras de empresários contando suas trajetórias inspiradoras, festas, exposições de arte,

oficinas e *workshops* com profissionais e apoio de professores e mestres de renomadas escolas nacionais e internacionais que promoveram cursos durante o roteiro.

O *site* do evento reforça o *Fashion Cruise* como sendo um encontro de economia criativa no Brasil para pessoas interessadas em trocar experiências sobre como encarar a moda, a música e a arte de forma criativa e profissional em um mundo cada vez mais conectado, em um cenário envolvente e desfrutando de momentos que promovem *network* de forma espontânea.

De acordo com o portal da Hall do Turismo (2015), o evento teve com a marca *Chilli Beans* como patrocinadora máster por dois anos consecutivos em suas últimas edições, pelo fato deste unir em alto mar a moda, a arte e a música, pilares da marca. Revela que, na última edição de 2016, foi esperado um público de 4.000 passageiros, crescendo em média 25 %, pois, em 2015, cerca de 3.000 pessoas subiram a bordo do então *Chilli Beans Fashion Cruise* e puderam desfrutar de uma agenda rica em conteúdo e diversão.

O portal da *Fashion For Ward* ([FFW] (2016), declarou que, em edições anteriores, o evento embrionário, ainda tímido, era formatado apenas para estudantes de moda. Mas, em sua última edição ele cresceu e ganhou forma, reunindo em um só lugar um público diverso vindo do norte ao sul do país. Nomes como Herchcovitch; Alexandre, *Ellus 2nd Floor*, Amapô, *Blue Man*, Walério Araújo, Coca-Cola *Jeans*, Vanda Jacintho, Cavaleira, Amú, Wasabi e Água Doce apresentaram desfiles que interagiram com uma vasta agenda de palestras e *workshops* que iam desde Alexandre Herchcovitch, passando por Caito Maia (da *Chilli Beans*) até docentes do europeu *Istituto Marangoni*. Tudo isto como parte do 1º Congresso Internacional de Economia Criativa levado a bordo.

O evento é realizado pela *Dreamakers*, empresa dirigida pela pesquisadora e que está em sua oitava edição. A empresa iniciou as atividades deste evento em 2009 como cruzeiro temático em parceria com a companhia marítima MSC Cruzeiros, onde aconteceu quatro edições. Na 5ª edição do evento se tornou independente em formato de grupo na companhia marítima *Royal Caribbean*. Há dois anos é realizado em navio fretado tendo a marca *Chilli Beans* como sua patrocinadora máster: uma edição foi realizada na companhia marítima Costa Cruzeiros e a última, na companhia marítima MSC Cruzeiros.

O desenvolvimento, aplicação e estudo da economia criativa e da hospitalidade no planejamento e realização deste evento foi a inspiração para a concretização desta pesquisa.

CAPÍTULO 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para análise dos dados coletados Nas entrevistas aplicadas no Grupo 1, composto pela direção dos eventos e nos Grupo 2 e 3, de *stakeholders* indicados, além das observações do “diário de bordo” do evento *Fashion Cruise*, organizou-se as categorias previamente estabelecidas como proposto por Bardin (2011). Destaca-se que foram retirados os vícios de linguagem dos trechos selecionados das entrevistas que compõem esta análise, mas nas transcrições manteve-se na íntegra (Apêndice A).

Após a organização dos dados obtidos por intermédio das entrevistas desenvolveu-se o teste das proposições estabelecidas nesta pesquisa para esclarecer o problema: A hospitalidade associada a economia criativa em eventos contribui para competitividade da cidade de São Paulo?

Novos mapas de *stakeholders* foram construídos conforme o alinhamento com a direção dos eventos, inserindo outros *stakeholders* e realizando ajustes na nomenclatura.

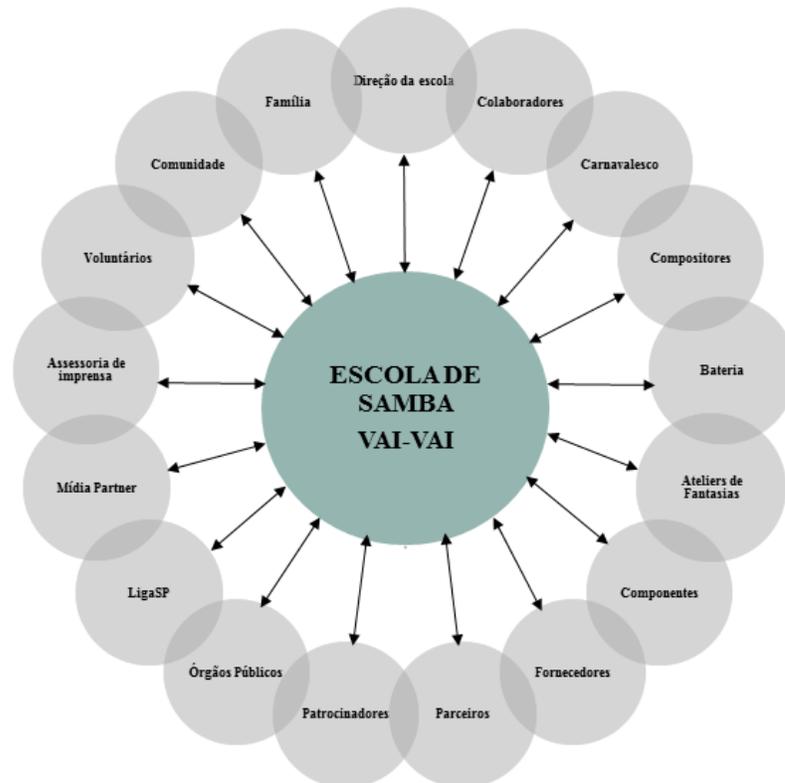


Figura 12 - Mapa dos *stakeholders* do evento Desfile da Escola de Samba Vai-Vai, ajustado após a entrevista
Fonte: Dados da pesquisa

A entrevista do evento Desfile da Escola de Samba Vai-Vai aconteceu com o vice-presidente e porta-voz da escola, Thobias da Vai-Vai (E1), que indicou dois colaboradores considerados importantes para escola: o diretor de harmonia, Fernando Penteadó (E2) e diretor de comunicação, Maurício Coutinho (E3).

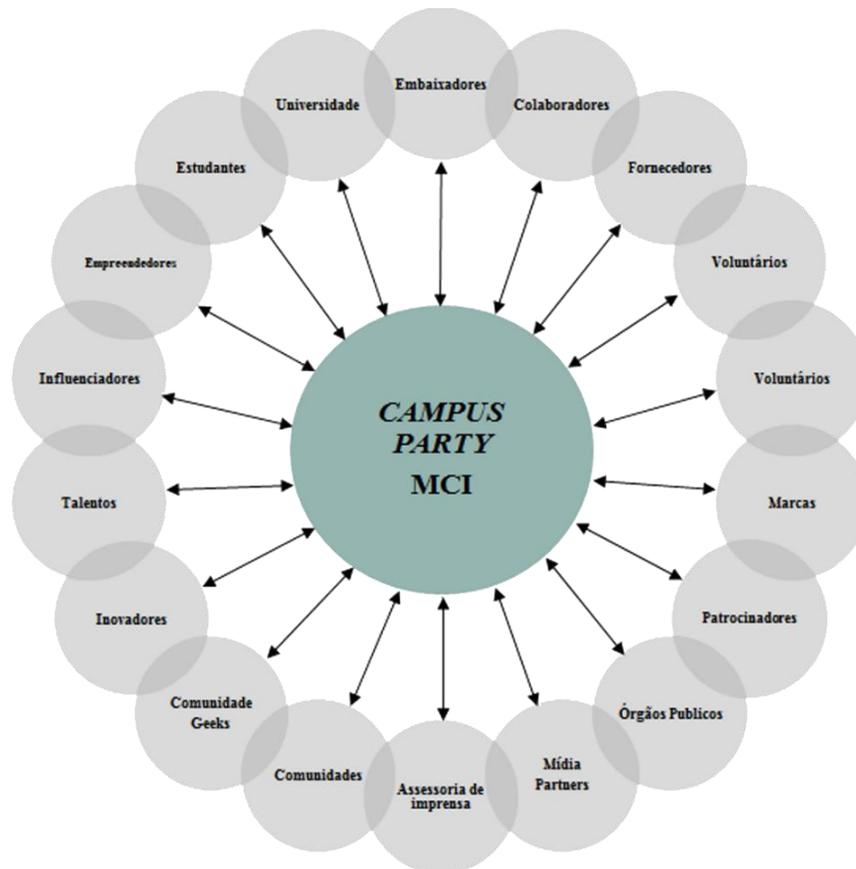


Figura 13 - Mapa dos *stakeholders* do evento *Campus Party*, ajustado após a entrevista

Fonte: Dados da pesquisa

No evento *Campus Party*, o primeiro entrevistado foi o diretor Tônico Novaes (E4), que indicou dois embaixadores do evento: Bruno Souza (E5) e Aline Carvalho (E6). Estas entrevistas foram realizadas via *Skype* devido à proximidade do evento, dificuldade de agendamento e pela facilidade e desejo dos entrevistados pelos procedimentos virtuais, visto que o tema era a tecnologia.

Não houve mudanças no mapa de *stakeholders* do evento *Fashion Cruise*, uma vez que este foi desenvolvido por esta pesquisadora, representante da direção. A análise de dados teve como base o relato da pesquisadora em seu “diário de bordo”. Em seguida, foram entrevistados a coordenadora geral do evento Alessandra Calvi (E7) e Caito Maia (E8), CEO da *Chilli Beans*, patrocinadora máster das duas últimas edições.

A figura 14 demonstra a nomeação de cada entrevistado dos eventos nesta pesquisa com a intenção de facilitar a análise de dados e sua leitura.

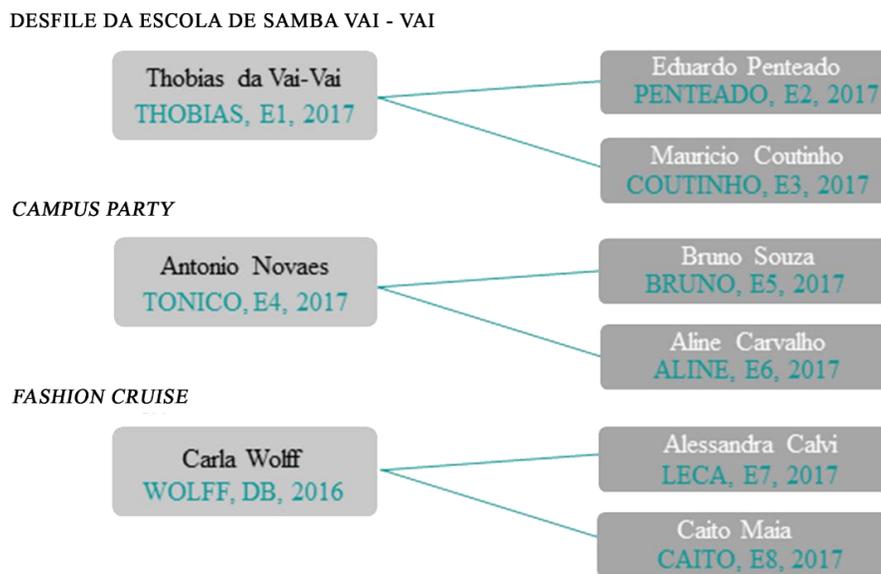


Figura 14 - Nomeação dos entrevistados para a análise dos resultados
Fonte: Dados da pesquisa

A primeira proposição (P1), considerada para responder o problema da pesquisa, testa a competitividade da cidade depende das relações de hospitalidade entre os *stakeholders*. Foi identificado que a competitividade da cidade fortalece com estas relações, mas não está relacionada somente com a hospitalidade entre *stakeholders*. Assim, esta proposição foi ratificada parcialmente.

No entanto, como esta pesquisa foi analisada pelo ponto de vista dos eventos, foi possível constatar durante as entrevistas que grupo de *stakeholders* deve estar alinhado com o mesmo objetivo, garantindo a estrutura necessária e a utilização de ferramentas visando o seu sucesso, caso contrário, a repercussão positiva para cidade pode ser colocada em risco.

Thobias (E1, 2017), vice-presidente da Vai-Vai, conta que sempre foi um torcedor da escola e tinha o sonho de um dia fazer parte como um componente. Ele entrou apadrinhado por membros da escola como integrante da ala dos compositores, depois passou por interprete durante 15 anos e acabou como presidente aclamado pela comunidade, ficando por quatro anos com a função de integração dos componentes, trazendo títulos importantes e que, de certa forma, também marcam o carnaval da cidade de São Paulo.

Enraizada no bairro do Bexiga, a Vai-Vai depende da relação de hospitalidade da própria comunidade e da vizinhança, já que todos os ensaios e eventos são abertos e acontecem na Praça 14 Bis, gerando um grande movimento e barulho no local. No entanto, conforme Penteado (E2, 2017), diretor de harmonia, a escola também contribui muito para própria comunidade, pois um bom resultado no carnaval de São Paulo é fruto do trabalho prévio realizado com todos.

A gente até concorda com o barulho que faz. Mas o que segurou a escola aqui foram realmente os projetos sociais que a escola faz. Da comunidade do Bixiga, por exemplo, nós temos um mutirão fechado junto com o hospital A. C. Camargo que é o Hospital do Câncer. Uma vez por ano nós mandamos 260 pessoas para eles realizarem os exames de câncer de mama, próstata, enfim. Eu trabalho nessa comunidade, às vezes, se a pessoa encontra algum problema já é encaminhada para um tratamento já, entendeu? (PENTEADO, E2, 2017)

Penteado (E2, 2017) acredita que o governo quer cuidar da parte social, mas que não adianta somente levar os jovens para escola e ensinar se não vai na casa do aluno. Este trabalho mais próximo com as famílias da comunidade é uma das principais características dos projetos sociais realizados pela Vai-Vai. O entrevistado relatou o convênio realizado com o Ministério da Justiça, em que presidiários são liberados durante o dia para o trabalho no barracão da escola e, a noite, retornam para as prisões. Este convênio favorece a integração desses presos na comunidade e o convívio social.

Assim, a hospitalidade gerada pela escola para a comunidade, conforme ensina Baptista (2002), contribui para melhorar a qualidade de vida das pessoas, tornando o mundo mais humano de várias maneiras, seja pelas palavras, pelos gestos, pelas leis e pela pluralidade imensa da forma de gerir os tempos e os espaços de vivência.

Estas ações realizadas pela escola, em parceria com os órgãos públicos e voluntários, fazem com que o bairro do Bexiga tenha capacidade de estruturar o seu desfile no carnaval apresentado anualmente no Anhembi. No entanto, ele relata que as escolas de samba estão crescendo dia a dia,

mas o governo continua com a mesma estrutura de 30 anos atrás. Ou seja, não existe investimento necessário no carnaval de São Paulo, diferente do Rio de Janeiro que “veste” a cidade para o samba.

[...] se você vai no Rio de Janeiro... Você descendo ali e tal, entrando ali na baixada fluminense... Você vê placas da prefeitura e do estado indicando Beija Flor de Nilópolis. Indicando Madureira [...]. Então, o Rio se veste para o samba, e aí, São Paulo não, entendeu? Você anda, não tem placa nenhuma que fala que aqui é o Vai-Vai, onde é a Rosas de Ouro, a Mocidade Alegre... São escolas que estão aí, trabalhando sim, para engrandecimento de São Paulo e para trazer divisas para a escola. Porque nessa época aqui, depois do Natal, muitas empresas fecham e dispensam o funcionário. Quem trabalha com carnaval está contratando funcionário para atender, vender tecido, para vender isso e vender aquilo. Nós temos no barracão cerca de 100 pessoas trabalhando, entendeu? É um dinheirinho extra que a pessoa ganha. É assim dentro da escola, isso não é dado a devagar. Então, essa é uma economia mista, que vem para cá (PENTEADO, E2, 2017)

No diário de bordo do evento *Fashion Cruise* fica claro como ele depende de fatores externos, da própria estrutura da cidade e de seus *stakeholders* para que algumas tarefas sejam concluídas. O relato faz referência à dificuldade em se realizar um evento a bordo de um cruzeiro marítimo devido à falta de infraestrutura no Porto de Santos e de assistência para processos operacionais locais.

Ao chegar no Porto de Santos reparo novamente como a execução e o sucesso de um evento em navio depende de tantos *stakeholders*, pois, além de precisar de uma equipe enorme e de fornecedores dos mais diversos, ainda precisamos contar com toda a estrutura física e operacional do próprio porto, da polícia federal, dos agentes portuários, da companhia marítima, dos guardas de trânsito que, de alguma forma, tentam administrar a bagunça que é o trânsito de entrada e saída de veículos do local, que possui um acesso mal preparado e infraestrutura precária se comparado à estrutura exemplar de um porto como Miami ou Porto Canele, que são cidades turísticas e preparadas para receber o hóspede com a hospitalidade que ele espera (WOLFF, DB, 2016).

Desta forma, pode-se considerar que a competitividade do evento também depende a estrutura básica da cidade para que haja uma diferença na experiência vivida pelo visitante como citado por Wada e Moretti (2014). Este é o momento de interação em que a qualidade da prestação pode ser percebida pelo consumidor e, uma vez percebida e considerada como um benefício maior, pode representar um diferencial para ele, uma vantagem na escolha realizada.

Para Thobias (E1, 2017), o que dificulta a competitividade do evento, no caso do carnaval paulista em geral, é a falta de apoio em relação à comunicação “sem a comunicação você não vai

a lugar nenhum”. Para ele, a projeção do carnaval de São Paulo poderia ser muito maior se houvesse mais incentivo por parte dos órgãos públicos.

Maurício Coutinho (E3, 2017) também completa alegando que a o carnaval da cidade tem chances de ser muito melhor e, para isto, depende de um bom plano de comunicação aliado ao apoio não só das escolas de samba mas de membros como a Liga das Escolas de Samba, a Prefeitura de São Paulo, São Paulo *Conventions & Visitors Bureau*, Associação das Redes Hoteleiras e uma série de outras entidades que, em conjunto, podem definir ações para o carnaval. O entrevistado afirma que o carnaval de São Paulo é ainda uma pedra sendo lapidada para poder ser explorada.

Como Penteadó (E2, 2017) declara, existem dificuldades da escola para ampliar esta comunicação e trazer maiores resultados para cidade, entre elas, a proibição da utilização *merchandising*, que torna este trabalho mais difícil. Segundo Thobias (E1, 2017), não dá pra fazer um enredo “na raça”, pensando que vai conseguir só com a verba pública, com a verba da televisão, para fazer um carnaval competitivo.

Todos os três eventos abordados deixam claro a necessidade de patrocinadores em seu mapa de *stakeholders*. Caito Maia (E8, 2017), CEO da marca *Chilli Beans*, patrocinadora máster do evento *Fashion Cruise*, declara que sua participação aconteceu para ajudar e fortalecer o evento, além de aproveitar o ambiente para realizar sua convenção de vendas.

[...] a gente só entra em projetos que adoramos e que tem verdade. Isso para mim é a coisa mais importante de tudo. Assim, a gente só se associa com eventos que são interessantes. *Fashion Cruise* é um projeto sensacional! Ele é um projeto que é importantíssimo para moda brasileira, para o comportamento brasileiro, porque você coloca as pessoas dois, três dias [...] uma imersão de moda, de comportamento, de estilos de *design*. Eu nunca tinha visto isso, nunca tinha visto esse projeto no Brasil, essa ousadia de projeto [...] (CAITO, E8, 2017)

Alessandra Calvi (E7, 2017), coordenadora geral do *Fashion Cruise*, conclui que um dos maiores pontos do evento é realmente a troca entre as pessoas, onde o *network* acaba gerando vários outros negócios que nasceram de maneira indireta e ali. Então, isso contribui para novos acontecimentos na cidade, pois, como ela garante, “as vezes um profissional que está lá, acaba em um futuro fazendo um outro *business* que não tem nada a ver com o *Fashion Cruise*, mas que, muito provavelmente, não teria nascido se ele não tivesse lá” (LECA, E7, 2017).

Aline Carvalho (E6, 2017), embaixadora da *Campus Party*, também relata a existência de vários casos de pessoas que foram assistir uma palestra no evento e, a partir daí, surgiu uma ideia

de montar uma empresa e/ou conheceu seu parceiro, seu sócio de negócios, e que hoje cresceram e têm uma empresa consolidada.

Assim, conforme citado por Cruz (2002), a hospitalidade vai além da prestação de serviços. É um relacionamento social que está situado na base de toda sociedade humana, um ato de receber bem que evolui as estruturas e os serviços e o relacionamento entre o visitante e o visitado, proporcionando bem-estar. A troca de valores desse relacionamento gera grande riqueza de conhecimentos (CRUZ, 2002).

Para Tônico Novaes (E4, 2017), da direção do evento *Campus Party*, se uma pessoa fala: “eu tenho um evento de *startup* mais poderoso do Brasil”, ele garante que sua proposta seria de levar este evento para dentro da *Campus Party*, para serem parceiros, pois ele não enxerga ninguém como seu concorrente. E, isso faz com que o evento tenha cada vez mais comunidades interessadas e participantes, destacando-se a cada edição.

Tônico (E4, 2017) explica que existem cinco gerências para o evento: gerência de conteúdo, gerência comercial, gerência de comunicação, uma gerência de produção e gerência institucional. Elas lidam com todos os *stakeholders* institucionais, entre eles o SEBRAE, a Prefeitura Municipal, a Secretaria de Empreendedorismo da Presidência da República e o Ministério de Ciência e Tecnologia. O objetivo principal destas gerências é o alinhamento para o sucesso do evento. O entrevistado acredita muito pouco no sistema educacional atual, e que a *Campus Party* acaba complementando as falhas na educação, ajudando na preparação dos participantes para o mercado de trabalho. Assim como o Fashion Cruise, conforme Leca (E7, 2017), estes eventos reúnem um grande número de estudantes para terem experiências práticas e contatos com o mercado.

O evento, segundo Melo Neto (1999), é um instrumento para alcançar determinado objetivo, um fenômeno de várias dimensões, um fator de alavancagem no setor do turismo, do entretenimento, do lazer, do marketing e do próprio setor cultural. O que, em ambos os casos, um dos objetivos é também gerar um retorno indireto para as áreas abordadas. Bruno Novaes (E5, 2017), embaixador da *Campus Party*, pontua:

A gente não tem condição de crescer com um país se as pessoas não têm a oportunidade de se conhecerem. É uma oportunidade interessante para trabalhar, a oportunidade das pessoas se conhecerem, quem são as pessoas que podem ajudar a fazer alguma atividade, a crescer na carreira e tudo mais? (BRUNO, E5, 2017).

Então, pode-se dizer que estes eventos considerados como inovadores podem contribuir para o desenvolvimento pessoal de uma cidade. Freeman (1984) considera que a inovação é determinante para a competitividade, para o desenvolvimento econômico e para a transformação da sociedade.

Drucker (1992) garante que na sociedade do conhecimento, os administradores, aqui representados pelos gestores de eventos, precisam recorrer a três atividades sistemáticas: o aperfeiçoamento do que fazem, a exploração de seu conhecimento e o aprendizado de como inovar. Trazendo desta forma resultados positivos para a gestão dos eventos.

Aline (E6, 2017) complementa afirmando que o espírito de união e de compartilhamento do conhecimento é uma coisa incrível no evento. Que apesar de São Paulo ser uma cidade mais competitiva, na *Campus Party* todos compartilham sem receber nada em troca, não há um investimento por aquele conhecimento e, por isso, atrai tantas pessoas apaixonadas e fiéis pelo evento. O que confirma a afirmação de Gotman (2009), de que a sociabilidade é um ingrediente para hospitalidade.

Portanto, fica evidente que a competitividade da cidade pode ser fortalecida pelas ações desenvolvidas pelos eventos. Observou-se que o sucesso dos eventos também depende das relações entre os seus *stakeholders* como também da estrutura da cidade, sendo então, um resultado do trabalho recíproco.

A segunda proposição (P2) que testa se as relações de hospitalidade em eventos favorecem a economia criativa foi ratificada pelos três objetos estudados, por meio das informações obtidas com a direção dos eventos e os seus *stakeholders*.

A Escola de Samba Vai-Vai confirmou este pressuposto quando declarou que o maior patrimônio de uma escola de samba é a comunidade. A união da comunidade se revela no desfile de carnaval, resultado de um ano de trabalho e parceria.

O patrimônio maior de uma escola de samba é a comunidade. Se nós não tivermos a comunidade, não vamos a lugar nenhum. Isso, isso é a essência. Nós não só queremos o componente aqui para ir cantar, para vir sambar... Nós queremos saber o dia a dia dele. Saber o que é que ele faz. Porque é comum. Eu posso ter um problema. É um ser humano [...]. E, de repente, você resolve isso. Aí nós “tâmo junto” o ano todo e não sei o que você faz? (PENTEADO, E2, 2017)

Conforme explica Thobias (E1, 2017), para a nação da escola de samba você precisa ter um pavilhão, as cores... E, o mais importante, a área de compositores e a bateria. “Se você não tem

bateria, você não tem uma escola de samba, não tem música e sem música não tem baile”. Ele alega que existe um número muito grande de pessoas diretamente ligadas à escola de samba, que vai além da direção, com um barracão próximo do sambódromo na Ponte da Casa Verde onde são confeccionados os carros alegóricos e as fantasias por diversos *ateliers* terceirizados.

Segundo Penteado (E2, 2017), todos estes *stakeholders* são movimentados pelo amor e apego a escola, pois a grande maioria faz parte da comunidade da Vai-Vai, no bairro do Bexiga, e começam na escola desde criança, inserido pela própria família.

Não sei se você esteve lá ontem, no ensaio. Onde os carros alegóricos são marcados com fita adesiva para dar a dimensão? Então, muitos daqueles que estavam segurando ali. Um era carpinteiro, mas ele vai, porque ele faz isso, porque ele é Vai-Vai o tempo inteiro. [...]. Vai-Vai é feito de pessoas para pessoas. Nós não somos nada, nosso presidente Militão, ele é da comunidade, começou na escola com 10 anos de idade, entendeu? Hoje ele é presidente da escola, ele tem 38 anos de idade, saiu daqui de dentro. Então, a gente se olha e não tem ninguém que veio para se aventurar aqui dentro (PENTEADO, E2, 2017).

Penteado (E2, 2017) vem de uma família fundadora da escola. Seu avô foi um dos fundadores, chamados de Turma do Sardinha. Ele desenhou e idealizou a coroa junto com os donos do café, símbolo que representa a escola. E, de lá para cá, toda a sua família está empenhada, garantindo que “em casa abriu os olhos, engatinhou e andou, já vem com a gente” (PENTEADO, E2, 2017). Assim como muitas outras famílias da comunidade. Ele declarou:

Nasci e me criei aqui. Hoje, não mais, eu nasci aqui. Hoje eu digo assim, minha filha, a porta bandeira, tem 34 anos de idade [...]. Paula Penteado, desfila na escola há 30 e ela tem 34 agora, desfila desde os quatro anos de idade! Desde garotinha, brincando! Então, muitos já estão aqui há três, quatro anos. São netos e bisnetos. São a Vai-Vai do amanhã [...] (PENTEADO, E2, 2017).

Esta relação de hospitalidade existente na comunidade, fortalece o desenvolvimento da escola. Existe uma preocupação dos mais velhos com o preparo dos mais novos que um dia vão assumir suas funções. Para Penteado, a escola de samba é um aprendizado, em que “um grande legado que cada um faz um pouquinho que vira um pocão depois” (PENTEADO, E2, 2017).

O homem é acolhedor à medida que abre seu próprio espaço ao outro, de forma receptiva, e, nessa abertura, se estabelece uma troca entre diferentes pessoas. Isto é, um outro para o outro. É por isso que a relação entre os seres humanos é tão significativa, constituindo a experiência de alteridade por excelência (BAPTISTA, 2002).

No entanto, Coutinho (P3, 2017) ao abordar sobre a participação intensa da comunidade na gestão da escola, garantiu que mesmo a hospitalidade existente sendo importante, com o apoio de muitos membros para ajudar no desenvolvimento da Vai-Vai, tem funções que precisam ser realizadas apenas por profissionais contratados, especialistas em suas áreas.

E, assim, o cara da bateria é legal! A mulher dele conhece isso. Ah! Faz um *Instagram* oficial. Olha, o cara da harmonia, o filho dele está estudando isso. Ele vai fazer o *site* da Vai-Vai. Mais um, e aí, o povo foi fazendo. Quando eu cheguei tinha um monte. Eu falei: meu Deus! Como é que eu vou fazer isso? [...] Açougue não desconta cheque e banco não vende carne, então, sabe? Meu avô falava assim: “A estrada para o inferno está asfaltada de boa vontade, então não adianta você ter boa vontade se você não conhece”. É a mesma coisa de querer montar um restaurante se eu não sei fritar nem ovo, lógico. Duas coisas, ou vai ficar uma porcaria ou eu vou ser enganado. Isso é ilógico, entendeu? Porque eu não conheço daquilo. Então, não adiantava também ter a boa vontade de um que fazia isso, outro que fazia aquilo e ficava tudo capenga (COUTINHO, P3, 2017).

Coutinho (2017) explica que não adianta só existir uma relação de hospitalidade, tem que ter um preparo profissional para assumir com segurança e qualidade determinadas áreas.

No entanto, por ser uma escola muito antiga, com um número muito grande de colaboradores envolvidos, existe uma certa facilidade para resolver problemas com a experiência, o que favorece a economia criativa. Para Thobias (E1, 2017), é a improvisação necessária a cada edição que faz com que a escola gaste menos: “Não tem aquele ditado: ‘quem paga mal paga duas vezes’ [...]. Escola de samba é criatividade, se não tem criatividade aí você não economiza. Você tem que otimizar isso aí” (THOBIAS, E1, 2017).

Assim, “algumas poucas pessoas vão além e fazem de suas imaginações criativas o ponto central de sua vida profissional, não apenas em termos de sua personalidade, mas também comercialmente, na forma como sobrevivem disso e auferem lucros com isso” (HOWKINS, 2013, p.13).

Tonico contribui com esta questão pontuando sobre a importância do alinhamento da própria equipe. “Nosso maior cliente somos nós mesmos, é a própria equipe. Se a gente tiver uma boa entrega na equipe, com certeza a gente vai acabar refletindo isso e levando para os clientes” (TONICO, E4, 2017). Mas ainda esclarece que o mais importante é a participação de todos, principalmente dos clientes.

[...] Nós fizemos uma campanha, inclusive este ano. Você pode procurar nas mídias sociais que é a campanha “Vire um curador”. Então, nós convocamos os “campuseiros” a criarem nossas palestras, se a Carla tivesse uma ideia do Tonico

ser palestrante, aí ela ligava: “Tônico eu sou da *Campus Party* e eu vou te inscrever”. E, se você for um dos mais votados, vai ser selecionado. Você iria na nossa plataforma e colocaria lá: Tônico Novaes vai falar sobre evento blah blah blah. As pessoas começavam dentro dessa atividade a votar e os mais votados entrarão para a grade de conteúdo da *Campus Party*. Nós recebemos tantos bons conteúdos que acabamos escolhendo mais de 70 palestras para participarem. Eu acho que o importante nisso tudo é você construir um evento. Você conseguir maximizar o máximo da participação dos seus *stakeholders*. Então, é aí que você tem desde o seu cliente final até os patrocinadores, os *media partners*, os influenciadores, todos participando ativamente na construção do evento (TONICO, E4, 2017).

Para Tônico (E4, 2017), o fator primordial para o evento ser um sucesso é a participação de todos na sua construção. Dada esta afirmação, fica justificada a importância das entrevistas com os embaixadores do evento, cuja função é de aproximar e envolver as pessoas, e trazer novas comunidades para o evento, conforme declarou Aline (E6, 2017).

Eu sou uma colaboradora, uma facilitadora. E, na verdade, eu trabalho como uma ponte entre os diversos agentes que compõem o evento. Os campuseiros, os palestrantes, os curadores e os patrocinadores. Então, todas as áreas da *Campus* eu faço ponte de alguma forma. Ajudando a levar sugestões, as reclamações, a levar propostas (ALINE, E6, 2017).

Bruno (E5, 2017) complementa demonstrando o quanto é importante para o evento a função de unir as pessoas:

Porque é um evento onde temos um foco muito grande nas pessoas. Delas se conhecerem. De você fazer um *networking* interessante. Você, de fato, juntar pessoas que, normalmente, seria muito difícil se encontrarem. Porque tem várias áreas diferentes na *Campus*. Então, você tem a área de desenvolvimento de *software* e de empreendedorismo. Você tem toda a parte de música, de ciências e de artes. Então, é uma mistura muito grande de públicos. E isso, abre uma possibilidade muito grande de se fazer com que as pessoas se conheçam. Que as pessoas participem desses projetos conjuntos. Nós temos este *networking* forte, que é fundamental para área de tecnologia no Brasil (BRUNO, E5, 2017).

Como Dornelles (2010) declarou em sua análise sobre Vanneste (2008), um evento aborda a importância do relacionamento entre pessoas e a criação de um espaço onde possam compartilhar várias ideias, problemas e situações de forma produtiva e sistemática. Como podemos concluir com a análise dos dados desta pesquisa, fica evidente a afirmação de Dornelles (2010) de que os eventos têm a função de envolver o anfitrião e o visitante em um acontecimento especial, proporcionando uma experiência única, que não poderiam vivenciar em qualquer outro ambiente ou situação, criando um vínculo específico entre ambos e o próprio objeto do evento.

Aline (E6, 2017) garante que a principal característica dos campuseiros na *Campus Party* é a união e que estas relações são fortalecidas via redes sociais, principalmente via *Twitter*, onde, até os próprios patrocinadores interagem com o público para dar brindes e para promover os produtos. É neste ambiente *online*, característico de um evento cujo tema principal é tecnologia, que fortalecem as relações das comunidades participantes.

Bruno (E5, 2017) afirma que foi a sua comunidade que introduziu a discussão de se ter conteúdos no evento, pois antes era basicamente um local de encontro das pessoas que usavam a *internet*. Com isso, mudaram completamente o perfil do evento.

Quem traz as atividades, quem traz o conteúdo, quem de fato faz tudo isso são as comunidades que estão envolvidas. Essa é a principal importância da participação deles. Não existiria conteúdo se não fosse o trabalho feito pelas múltiplas comunidades. Nós temos vários níveis de envolvimento das pessoas, desde comunidades que preparam o conteúdo na sua própria bancada, até o pessoal que organiza atividades maiores (BRUNO, E5, 2017).

Bruno (E5, 2017) também destaca que uma comunidade no evento é sempre super acolhedora. Todas elas participam criando seus próprios espaços para fazer suas próprias atividades. “É assim, qualquer pessoa que chega na *Campus* é super bem recebida pelas pessoas que estão lá, não só pela organização [...]. Então as pessoas que chegam na *Campus* elas são imediatamente abraçadas por essas múltiplas comunidades que elas se interessam” (BRUNO, E5, 2017).

Este relato vai ao encontro da declaração de Gotman (2013) ao afirmar que a hospitalidade é um apetite, um apetite pelo outro. Ou, como Junqueira e Wada (2010) propõem: a hospitalidade de forma incondicional, que pela amizade se acolhe o outro, aceitando suas diferenças sociais, culturais e morais. Em que a relevância do encontro está principalmente no aprendizado proporcionado pela troca de conhecimento.

Nas entrevistas com os embaixadores do *Campus Party*, verificou-se a existência das relações de hospitalidade existentes no evento para que o campuseiro esteja lá com o espírito de “curtir”, trocar conhecimento e desenvolver novas atividades.

E isso, acontece graças ao ambiente acolhedor que o espaço proporciona, conforme explica Bruno (E5, 2017):

A *Campus* é como se fosse é uma praça, um parque onde a prefeitura é responsável por manter o local, por fazer funcionar, por dar segurança, por fazer um ambiente acolhedor e tudo mais. Mas, o que acontece na praça, acontece no parque. Essas

coisas todas, as pessoas é que fazem. Então, quer dizer, o trabalho da hospitalidade tem várias coisas nessa história, porque a *Campus* não é a nossa casa que onde recebemos as pessoas que a gente quer. Ao contrário, a *Campus* é um local o mais público possível. Dentre todas as restrições de ser um local público, mas é um local mais público possível, onde as pessoas podem vir e podem se encontrar. Então, dentro da *Campus*, você tenha, talvez, a super hospitalidade. Porque você tem comunidades que fazem parte da *Campus* e elas são acolhedoras para as pessoas que estão chegando. Você tem dezenas de grupos de usuários de entidades, de desenvolvedores, de palestrantes, mais que isso, você tem um grande número de pessoas que estão ali, os próprios patrocinadores que estão colocando os *stands*. Então, você tem muita gente que está ali com o objetivo de receber bem essas pessoas todas e todo mundo que está ali é meio que hóspede, é meio que *hos* (BRUNO, E5, 2017).

Aline (E6, 2017) também completa informando que a *Campus* é diferente de todos os eventos que existem, não só pelo conteúdo que tem lá acontecendo simultaneamente, mas pelo fato dos participantes ficarem dentro do evento durante a semana toda, sendo que, muitas vezes, os próprios campuseiros acabam se ajudando, pois muitos são estudantes com recursos limitados. E, são estas relações de hospitalidade que fazem com que as atividades se desenvolvam e novas trocas sejam feitas.

Tem o pessoal que faz faculdade de computação, mas tá lá assistindo uma palestra de astronomia e dá uma ajudinha para o pessoal de robótica. Então, é um intercâmbio de conhecimentos de várias [...]. Às vezes, tem gente que até desiste do curso atual, que está fazendo, para procurar outra coisa, porque se interessa pelo que viu ali dentro da *Campus Party* por um palestrante que tocou o coração dele, e ele ficou apaixonado ali por aquele assunto. E ele desiste do curso dele atual e vai fazer outra coisa, tem muito disso também (ALINE, E6, 2017)

Segundo Camargo (2004), a hospitalidade é realizada por dois protagonistas, aquele que recebe e aquele que é recebido. A relação inicia-se com alguém oferecendo uma dádiva, o receptor, ao mesmo tempo em que se sente honrado, assume uma situação de débito com o outro, sentindo a obrigação de retribuir. Deste modo, gera-se um ciclo com três etapas: dar, receber e retribuir, o qual torna-se um processo sem fim.

No evento *Fashion Cruise*, Leca (E7, 2017) também declarou que umas das maiores características da *Dreamakers*, agência que promove o evento, é gerar *network*, uma experiência para quem participa, seja como um parceiro ou como um passageiro, que se adequa perfeitamente ao ato de dar, receber e retribuir citado por Camargo (2004).

[...] são atividades que coletivas. Elas visam uma troca. Elas visam vivenciar mesmo uma experiência e ir além de ficar apenas sentado, assistindo um desfile, ou sentado assistindo uma palestra. Então, acho que existe essa preocupação, as

trocas que existem nas redes sociais também. Acho que essa preocupação vai desde o pré-evento ao pós-evento também (LECA, E7, 2017).

Leca (E7, 2017) revelou que existe uma relação de hospitalidade na produção do evento que é muito intensa, pois são muitos os envolvidos que participam como parceiros pela troca e *network* existente.

[...] é muito bacana isso do evento! Porque vai muito além de uma relação de você simplesmente acordar um valor, assinar um contrato e fazer um *Job*. Porque existe uma troca muito grande e muito positiva entre todos os profissionais e parceiros que estão envolvidos dentro do *Fashion Cruise*. Existe uma troca muito grande de conhecimento, de *network*, de conteúdo que se dá através do evento na verdade [...] (LECA, E7, 2017).

A entrevistada ainda informou que foi uma indicação de uma amiga DJ e artista plástica do evento, chamada Mariana Mats, que conhecia a direção. Após sua segunda edição como coordenadora contratada exclusivamente para o evento, estabeleceu uma relação maior com a empresa e foi contratada por ela.

Assim, conforme afirma Porter (1986), para a prática da estratégia de competitividade a empresa precisa estabelecer suas metas, pois são elas que estabelecem os princípios de relacionamento com as organizações do setor, seus consumidores e fornecedores.

Caito (E8, 2017) garante que foram necessárias, aproximadamente, 250 pessoas para viabilizar o projeto, entre parceiros e fornecedores, como a agência *Smash* que é uma produtora parceira da sua marca e da *Dreamakers* que ajuda na finalização do evento - corpo artístico, musical e vídeo. Ele afirmou que “é muita gente envolvida nesse projeto. É um projeto muito grande” (CAITO, E8, 2017), e ainda declarou:

[...] quanto mais você tem gente envolvida e, envolvida literalmente falando, com a história toda, com o projeto, a chance de isso dar resultado é muito grande, porque é um sorriso no rosto, é um prazer. As pessoas acreditam naquela história, as pessoas estão felizes de estar fazendo aquilo. Na verdade, isso faz uma relação com o meu negócio, tipo: eu só acredito hoje que as coisas acontecem quando elas têm amor pelas pessoas que estão envolvidas, tem uma relação muito carinhosa (CAITO, E8, 2017).

Caito (E8, 2017) ao assumir o apoio com o evento e declarar seus ideais vai ao encontro de Hamel e Prahalad (1995). Os autores ensinam que para uma empresa assumir uma posição distinta no mercado, no futuro, precisa refletir diferente a respeito de seu significado, de suas estratégias e da competitividade.

Para Leca (E7, 2017), criatividade é uma característica que tem de sobra dentro da gestão do evento *Fashion Cruise*, pois, durante o período em que está sendo estruturado e planejado uma próxima edição, existe uma troca muito grande com todos os *stakeholders* por intermédio de reuniões de *brainstorm*, visitas técnicas ou ações que possam inspirar a equipe na construção da nova edição. Sempre envolvendo profissionais de várias áreas e com a preocupação de promover a interação e que todos possam tirar proveito produtivo dessa experiência.

Após a realização da análise ratificou-se que as relações de hospitalidade existentes nos eventos favorecem a economia criativa. Howkins (2013) afirma que muitas pessoas podem ter uma ideia, mas poucas são capazes de levá-la adiante. De acordo com os dados obtidos nos eventos estudados, a criatividade é a capacidade inata do ser humano de criar ideias e maneiras de pensar que sejam diferentes das já existentes, ficando evidente a aplicabilidade na sua gestão (BIANCHI; FIQUEREIDO, 2016).

O terceiro pressuposto (P3) de que a economia criativa em eventos gera competitividade para cidade de São Paulo também foi ratificado. É importante ressaltar que grandes eventos como o carnaval, conforme confirmado em entrevista com Thobias (E1, 2017), tem sempre um legado que fica culturalmente marcado na cidade, porque tem essa vocação de abranger todas as culturas.

Eventos declarados como “fora da curva” destacam a cidade, não somente pelo fato de trazer novos visitantes que participam deste acontecimento, mas pela repercussão que ele gera em seu entorno. Tónico (E4, 2017) afirmou.

Campus não é um evento. A Campus Party não é uma feira. A Campus Party... Ela é um acontecimento ... Eu não tenho um concorrente direto, a Campus Party é única. Nós vamos em muitos patrocinadores, media partners como a própria Globo, patrocinadores de relevância como Visa, Ford, e eu já escutei de todos esses três que eu citei, que eles comparam a Campus Party com Olimpíadas, Fórmula1, Rock in Rio, que são eventos fora da curva e, de fato, a Campus Party é um evento fora da curva, é um acontecimento fora da curva, a Campus Party ela é um diferencial. [...]. Você tem lá, é 10, 12 mil jovens no mesmo ambiente, acampados durante seis dias, que não são nem um pouco preocupados em bebida alcoólica. Nada disso, eles estão preocupados com o compartilhamento de conhecimento, em aprendizagem, em evolução, em um negócio, em ter uma ideia que vai transformar o mundo (TONICO, E4, 2017).

Assim, conforme Howkins (2013) esclarece, existem três condições essenciais para todos os tipos de criatividade: personalidade, originalidade e significado. Elementos que, se confirmados em um evento, levam a competitividade.

Para Bruno (E5, 2017), o grande resultado da *Campus* é a relação estabelecida entre as pessoas. Elas se conheçam, se encontram e trocam experiências, trocam ideias e, dessa maneira, elas procuram mudar o país e o mundo. Primeiro, reúne muitas comunidades, muita gente que faz os próprios eventos e, além disso, atrai não somente pessoas que moram em São Paulo, mas também pessoas de fora da cidade que ficam a semana inteira acampado e acabam conhecendo outras pessoas, comunidades e grupos visuais. Esses grupos acabam fazendo os seus próprios eventos e organizando as atividades. Então, para o entrevistado, o foco não é criar apenas um fluxo naquela semana, e sim, chamar a atenção para cidade, para o que está acontecendo no país, para que as pessoas possam voltar e participar de outras atividades, porque conheceram pessoas, ficaram sabendo de outros eventos e de outros acontecimentos.

Bruno (E5, 2017) também explicou que o evento tem grande repercussão, por ser um midiático.

Nem é o evento em si, mas é o tamanho da cobertura da mídia. E a *Campus* é um evento que consegue isso. Porque, como envolve a tecnologia, envolve um grande número de pessoas ou o fato da *Campus* ser um evento singular e você ver a pessoas acamparem lá, a foto das barracas, um repórter novo que chega. Ele fica encantado com o tamanho, com a quantidade de pessoas. Fica encantado com esse espírito alegre do *nerd*! Então, você cria toda uma mistificação de: Ah! É um evento de *nerds* e estão lá as pessoas que vão mudar o mundo e tudo mais. Então, cria um área mística aí que a mídia adora trabalhar e, por outro lado, você também desmistifica tudo isso um pouco, porque quando a mídia conversa com as pessoas e vê que são todos normais, que são seres humanos e que não tem muito essa história do *nerd* típico, né? Que você vê no filme, vê na televisão e tudo, que não tem esse estereótipo. São profissionais, estudantes. Então, ao mesmo tempo que você usa esse misticismo para que as mídias possam atingir mais público e para divulgar o evento para mais longe e tudo mais. Ao mesmo tempo, você desmistifica tudo isso e fica uma coisa mais acessível para as pessoas. Então, é mais fácil de as pessoas virem depois para se interessar pela tecnologia, né? Porque elas não tão naquele negócio de “puxa vida isso é um bando de maluco”. Não, é um negócio que eu posso participar. Então, eu acho que é uma coisa que todo mundo sai ganhando nesse sentido (BRUNO, E5, 2017).

Leca (E7, 2017) afirmou que o evento *Fashion Cruise* é muito inovador e atrai pra São Paulo um público de diversas partes do país e, as vezes, pessoas de fora do país, pois não existe nenhum evento parecido: “Se cabem três mil pessoas no navio, então, a gente brinca que o evento é feito a seis mil mãos. Então, eu acho que o diferencial está aí (LECA, E7, 2017). E concluiu que:

[...] esse ponto aí, de você conseguir criar algo muito diferente numa cidade que já tem tudo é super relevante! Visto o resultado de mídia que tivemos na última edição. Então, é bárbaro assim! Eu acho que é esse caminho (LECA, E7, 2017).

Assim, observou-se que, conforme Porter (1991) ensina, a inovação é um componente fundamental para obtenção de competitividade de um país.

Caito (E8, 2017) revelou que a repercussão de um evento como esse é muito forte, tanto em São Paulo como Brasil, sendo uma grande repercussão institucional para marca. O entrevistado conceituou a economia criativa existente no evento como “a cabeça pensante inicial”, que oferece a base para o evento, para que, depois, as pessoas possam continuar usufruindo e trabalhando no que foi abordado. Caito (E8, 2017) destacou que na competição paulistana, a grande vantagem é estar com um produto que não existe no mercado, que não tem concorrente.

O fato de você propor para as pessoas um valor “x” para ficar três dias no navio, assistir não sei quantos desfiles, fazer não sei quantos *workshops*, ter faculdades renomadas lá dentro ensinando as pessoas, ver os artistas trabalhando, tomar café da manhã com as pessoas, ir em festas, almoços, jantares... Isto não existe. Eu, pelo menos, desconheço num navio maravilhoso! Isso é uma coisa que não acontece. Então, é uma coisa que para mim já é muito interessante (CAITO, E8, 2017).

Hamel e Prahalad (1995) ao discutirem a importância da estratégia diferencial para manter a competitividade, destacam que a vantagem competitiva não se dá somente com a melhoria nos processos, mas também com as inovações endereçadas diretamente aos clientes.

Ao abordar a repercussão que o evento pode trazer para cidade, Caito (E8, 2017) revelou que é uma repercussão a nível nacional, já que há jornalistas do Brasil inteiro participando e cobrindo o evento, pois “o nível de novidade num evento como esse é brutal” (CAITO, E8, 2017) então gera muito retorno de mídia espontânea para própria cidade.

Ao final do teste dos pressupostos por meio de análise de depoimentos dos entrevistados, P1, P2 e P3 foram ratificados, mesmo que parcialmente, respondendo positivamente à pergunta desta pesquisa, de que a hospitalidade associada a economia criativa em eventos contribui para competitividade da cidade de São Paulo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho partiu da observação de um setor que cresceu e se destacou nos últimos anos mesmo com o mercado em crise, que é a chamada economia criativa, presente cada vez mais na organização e na gestão de grandes eventos na cidade de São Paulo.

Tendo por objetivo geral da pesquisa compreender as relações de hospitalidade entre os *stakeholders* em eventos que promovem a economia criativa na cidade de São Paulo, foram definidos três objetivos específicos para auxiliar o desenvolvimento do trabalho.

O primeiro objetivo, buscou averiguar se a competitividade da cidade aliada aos eventos depende das relações de hospitalidade entre os *stakeholders* foi considerado alcançado, uma vez que ficou claro entre os entrevistados a importância do apoio de todo o seu mapa de *stakeholders* para garantir o sucesso do evento, trazendo retorno para a cidade que recebe o público e que ganha repercussão positiva atraindo novos projetos e visitantes.

Lashley (2004) sugeriu que a hospitalidade é, fundamentalmente, o relacionamento construído entre o anfitrião e o hóspede. Para ser eficaz é preciso que o hóspede sinta que o anfitrião está sendo hospitaleiro por sentimentos de generosidade, pelo desejo de agradecer e por ver o hóspede enquanto indivíduo. Essa definição pode ser transposta para o ambiente dos eventos desta pesquisa, com os anfitriões sendo hospitaleiros em relação aos participantes, fazendo com que se sintam acolhidos para fazer parte do grupo.

As discussões realizadas nas entrevistas confirmaram a importância do acolhimento, a necessidade de se dar ao próximo e de estabelecer relações sociais com objetivos em comum. Os gestores e seus *stakeholders* compreendem a importância da recepção e do acolhimento dos participantes dos eventos para que estes se percebam como parte desta comunidade, capazes de participar das decisões e vivenciar as experiências desenvolvidas exclusivamente para eles, utilizando desta forma a hospitalidade como ferramenta de diferenciação para se obter uma vantagem competitiva tanto para o evento como para cidade que o recebe.

A cidade de São Paulo, se mantém em destaque no *ranking* dos grandes eventos por ser considerada criativa e cada vez mais receptiva.

O segundo objetivo, visou verificar se relações de hospitalidade em eventos favorecem a economia criativa. Observou-se que nesta questão que estes laços além de fortalecer a criatividade para proporcionar a melhor experiência possível aos participantes, trazendo a sensação de que valeu a pena comparecer, também valoriza os recursos utilizados na organização dos eventos, racionando custos para sobrevivência ou para o retorno do investimento.

Reduzir custos de forma indiscriminada pode comprometer esse resultado e fidelização dos seus clientes, porém se realizado sob as lentes da hospitalidade e com a experiência de seus colaboradores, é possível trazer novas soluções utilizando a criatividade. O que para alguns significa ameaça ou restrição em potencial, para outros pode significar novas oportunidades.

Além disso, a troca de conhecimento nestas relações, citada por muitos dos entrevistados, também ampliam as possibilidades de desenvolvimento de novos conteúdos criativos. Como Aline (P6, 2017) declarou:

Eu não conheço nenhum evento que reúna tantas pessoas de tantas áreas diferentes do Brasil inteiro e do mundo inteiro em um só lugar durante uma semana, embaixo do mesmo teto e com a disposição de compartilhar conhecimentos. Os palestrantes vão lá voluntariamente e tiram do seu tempo pra conversar com as pessoas, não descem do palco e vão pra uma área VIP, eles sentam ali com a galera, sentam ali numa rodinha e trocam ideias, criam projetos juntos, não existe assim uma hierarquia de palestrante e campuseiro, todo mundo campuseiro, todo mundo que participa da *Campus Party* e está ali disposto a compartilhar conhecimento (ALINE, P6, 2017).

O terceiro objetivo, pretendeu constatar se a economia criativa em eventos gera competitividade para cidade de São Paulo. Neste objetivo observou-se a importância da divulgação e da repercussão do trabalho desenvolvido pelos eventos.

São Paulo, declarada como uma cidade cheia de criatividade, demonstrada por intermédio de seus eventos que são capazes de criar ambientes de encontros e diálogos, destacando-se no *ranking* mundial de eventos, com espaço para crescer ainda mais se depender da sua agenda cultural em crescente evolução.

A competitividade de uma cidade pode estar aliada à sua capacidade turística e de hospitalidade, com sua identidade e personalidade do destino sendo fator primordial para elevar os recursos, o consumo e a produção cultural.

Considerou-se a partir do exposto que os objetivos foram todos alcançados.

Como limitações desta pesquisa podem ser citados: a) a falta de publicações científicas na área de economia criativa no Brasil, por ser um tema atual, ainda mais relacionado a hospitalidade e eventos; e b) certa dificuldade de clareza e entendimento por parte dos entrevistados que, surpreendentemente, souberam explorar o tema e refletir com a pesquisadora sobre a sua relevância e sua importância para competitividade da cidade.

Os resultados desta investigação sugerem outros campos de pesquisa a serem explorados futuramente. São questões que se colocam para futuros pesquisadores, interessados nos temas da hospitalidade e da economia criativa.

Dada grandiosidade dos projetos abordados, um estudo mais detalhado de cada evento pode ser levado em consideração, no sentido de maior aproveitamento na análise dos dados obtidos, pois, no presente estudo, não foi possível esgotar todos os aspectos que também foram considerados relevantes.

A análise dos dados sobre o carnaval de São Paulo realizada nesta pesquisa representado pela escola de samba Vai-Vai, demonstrou a necessidade de mais estudos neste segmento, pois a cidade de São Paulo tem se mostrado em desenvolvimento para criação de uma identidade única, ainda não consolidada. Outra área instigante de estudos é a economia criativa brasileira em desenvolvimento e sua relevância para outras áreas além dos eventos.

Portanto, este estudo teve a intenção de contribuir para o conceito de economia criativa aliado ao conceito de hospitalidade existente em eventos e sua relevância para cidade de São Paulo, um destino criativo que recebe grandes eventos, transpirando cultura e movimentando toda a cadeia produtiva do turismo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

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

BAPTISTA, I. Lugares de Hospitalidade. In: DIAS, Celia. M. (org.). **Hospitalidade reflexões e perspectivas**. Baruei: Manole, 2002. P. 157-164.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BELCH, G. E.; BELCH, M. A. **Propaganda e promoção: uma perspectiva da comunicação integrada de marketing**. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

BIANCHI, C. G.; FIGUEIREDO, J. C. B. A Influência dos Mecanismos de Fomento no Processo de Internacionalização da Economia Criativa no Brasil: o caso da APEX no setor de arquitetura. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 8, n. 3, 2016.

CAMARGO, L. O. L. Os domínios da hospitalidade. In: BUENO, M. S.; DENCKER, A. F. M. (Orgs.). **Hospitalidade: cenários e oportunidades**. São Paulo: Thomson, 2003.

CAMARGO, L. O. L. **Hospitalidade**: coleção ABC turismo. São Paulo: Aleph, 2004.

CAMARGO, L. O. L. Os interstícios da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**. São Paulo, v. 12, n. especial, p. 42-69, 2015.

CAMPUS PARTY. **Campus Party**: CP Instituto™ 2016. Disponível em: <<http://brasil.campus-party.org/>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

CASTELLI, G. **Hospitalidade: a inovação na gestão nas organizações prestadoras de serviços**. São Paulo: Saraiva, 2011.

CHAHARBAGHI, K.; LYNCH, R. Sustainable competitive advantage: towards a dynamic resource-based strategy. **Management Decision**, v. 37, n. 1, p. 45–50, 1999.

CINTRA, R. et al. Stakeholder theory: Análise nos periódicos brasileiros a partir da bibliometria. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v. 13, n. 4, p. 44-55, 2014.

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

CLARKSON, M. B. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporation. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 92-117, 1995. Disponível em: <Doi: 10.2307/258888. Acesso em: 22 jun, 2016.

CRUZ, R. C. A. Hospitalidade turística e fenômeno urbano no Brasil: considerações finais. In: DIAS, C. M. M (Org). **Hospitalidade Reflexões e Perspectivas**, São Paulo: Manole, 2002.

DAY, G. **Market driven strategy: processes for creating value**. New York: Free Press, 1999.

DENCKER, A. F. M.; DA VIÁ, S. C. **Pesquisa empírica em ciências humanas: com ênfase em comunicação**. São Paulo: Futura, 2001.

DIAS, C. M. D. M. Hospitalidade: reflexões e perspectivas. GRINOVER, L. **Hospitalidade: um tema a ser estudado e pesquisado**. Barueri: Manole, 2002.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. *The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications*. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995.

DORNELES, O.; WADA, E. K. Eventos corporativos e sua importância estratégica para empresas: estudo de casos múltiplos: Pfizer, L’Oreal e Nextel. **Revista Turismo & Desenvolvimento**, n. 17/18, p. 771-783, 2011.

DRUCKER, P. The new society of organizations. **Harvard Business Review**, v. 70, n. 5, p. 95-104, sep./oct., 1992.

FARIA, I. C. S.; TORRES, R. G. Hospitalidade no varejo de moda feminina na cidade de São Paulo. **Revista Hospitalidade**, v. 12, n. Especial, p. 298-323, 2015.

ESCOLA DE SAMBA VAI-VAI. 2016. A **Vai-Vai**. Disponível em: <<http://www.vaivai.com.br/sobre/>>. Acesso em: 20 jun. 2016

DREAMMAKERS FASHION & TRAVEL EXPERIENCES. **Fashion Cruise**. 2016. Disponível em: <<http://dreamakers.com.br/fashion-cruise-2/>>. Acesso em: 3 fev. 2016.

FASHION FOR WARD - FFW. Chilli Beans Fashion Cruise 2016 reúne quatro mil pessoas, festas e muitos desfiles. 2016. Disponível em: <<http://ffw.uol.com.br/blog/moda/chilli-beans-fashion-cruise-2016-reune-quatro-mil-pessoas-festas-e-muitos-desfiles/>>. Acesso em: 20 jun. 2016

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO - FIRJAN. **Mapeamento da indústria criativa no Brasil**. Sistema FIRJAN, 2014. Disponível em: <www.firjan.org.br/economiacriativa>. Acesso em: 6 maio. 2016.

FLORIDA, R. **The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life**. New York: Basic Books, 2001.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Minnesota: Pitman, 1984.

FREEMAN, R. E. et al. **Stakeholders theory: the state of the art**. Cambridge University Press, 2010

FREEMAN, R. E.; MCVEA, J. A stakeholder approach to strategic management. In: HITT, M.; FREEMAN, E.; HARRISON, J. (eds.). **Handbook of strategic management**. Oxford: Blackwell Publishing, 2001.

FROOMAN, J. Stakeholder influences strategies. **Academy of Management Review**, v. 24, n. 2, p. 191-205, 1999. Disponível em: <Doi: 10.2307/259074>. Acesso em 5 dez. 2016.

GHEMAWAT, P. **A estratégia e o cenário dos negócios**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

G1. **Campus Party 2016 recebeu 82 mil visitantes:** veja números do evento. 2016. Disponível em <<http://g1.globo.com/tecnologia/campus-party/2016/noticia/2016/02/campus-party-2016-recebeu-82-mil-visitantes.html>> Acesso em: 20 dez. 2016

G1. **Campus Party:** fotos. 2016. Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/campus-party/2016/fotos/2016/01/campus-party-2016-fotos.html#F1913385>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

GODOY, A. S. et al. **Gestão do fator humano:** uma visão baseada em stakeholders. São Paulo: Saraiva, 2007.

GOTMAN, A. O comércio da hospitalidade é possível? **Revista Hospitalidade.** São Paulo, v. 6, n. 2, p. 3-27, jun./dez, 2009.

GOTMAN, A. **Le sens de l'hospitalité:** essai sur les fondements sociaux de l'accueil de l'autre. Paris. Presses Universitaires de France, 2001

GOTMAN, A. O tema hospitalidade nos dias atuais. *Communications*, n. 65, 1997.

GRINOVER, L. Hospitalidade: um tema a ser reestudado e pesquisado. In: DIAS, C. M. D. M (Org.). **Hospitalidade reflexões e perspectivas.** Barueri: Manole, 2002.

GUIMARÃES, P. F.; GABRIEL, M.; FARIA, A. C. Inovação tecnológica e sustentabilidade em eventos: comparativo dos impactos operacionais, ambientais e econômicos em projetores com lâmpadas e a laser. In: SEMEAD - SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 18., 2015, São Paulo. **Anais ...** São Paulo: Universidade de São Paulo, 2005.

HALL DO TURISMO. **Chilli Beans Fashion Crusie tem data marcada para sua próxima edição.** 2015. Disponível em: <<https://halldoturismo.com/2015/09/03/chilli-beans-fashion-cruise-tem-data-marcada-para-sua-proxima-edicao/>>. Acesso em: 20 jun. 2016

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: Campus, 1995.

HAWKINGS, R. Paul Keating's creative nation: a policy document that changed us. **The Conversation**, 2014. Disponível em: <<http://theconversation.com/paul-keatings-creative-nation-a-policy-document-that-changed-us-33537>>. Acesso em: 6 maio. 2016.

HAWKINGS, R. P. Keating's creative nation: a policy document that changed us. **The Conversation**, 2014. Disponível em: <<http://theconversation.com/paul-keatings-creative-nation-a-policy-document-that-changed-us-33537>>. Acesso em: 6 maio. 2016.

HOWKINS, J. **Economia criativa: como ganhar dinheiro com ideias criativas**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2013.

HURLEY, R. F.; HULT, G. T. M. Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. **Journal of Marketing**, n. 62, p. 42-54, 1998.

JAIN, S. C. **Marketing planning and strategy**. 6 ed. Cincinnati: South-Western College, 2000.

JUNQUEIRA, R.; WADA E. K. A hospitalidade enquanto competência essencial na gestão do relacionamento com o cliente – Gran Estanplaza, In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 7., São Paulo. **Anais**. São Paulo: Anptur, 2010.

KEATING, P. **Creative nation**. Australia. 1994. Disponível em: <<http://apo.org.au/reserch/creative-nation-commonwealth-cultural-policy-october-1994>>. Acesso em: 6 maio. 2016.

KOGA, E. S.; WADA, E. K. Análise dos stakeholders e gestão dos meios de hospedagem: estudo de casos múltiplos na Vila do Abraão, Ilha Grande, RJ, Brasil. **Revista Turismo em Análise**, v. 24, n. 1, p. 90, 2013.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 4 ed., 1996.

KOTLER, P. **Marketing público**. São Paulo: Makron Books, 1994.

LASHLEY, C. Hospitalidade e hospitabilidade. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. 12, n. Especial, p. 70-92, maio 2015.

LASHLEY, C. Studying hospitality: insights from social sciences. **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, n. 8, p. 69-84, 2008.

LASHLEY, C.; et al. **Hospitality: a social lens**. 1 ed. Amsterdam: Elsevier, 2007.. Cap. 13, p. 173-191.

LASHLEY, C; MORRISON, A. **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. Barueri: Manole, 2004.

LIGA INDEPENDENTE DAS ESCOLAS DE SAMBA - LIGA-SP. **História Liga SP: 30 anos de samba, evolução e desenvolvimento**. 2016. Disponível em: <http://www.ligasp.com.br/liga/?page_id=3281>. Acesso em: 20 nov. 2016

LUGOSI, P. Hospitality spaces, hospitable moments: consumer encounters and affective experiences in commercial settings. **Journal of Foodservice** , v. 19, p. 139-149, 2008.

MATIAS, M. **Organização de eventos: procedimentos e técnicas**. 5. Ed. Barueri: Manole, 2010.

MAUSS, M. **Sociologia e antropologia**. São Paulo: Cosac Naify, 2008.

MESTRINEL, F. A. S. O samba e o carnaval paulistano. **Revista Eletrônica do Arquivo Público do Estado de São Paulo**, n. 40, 2010.

MELO NETO, F. P. **Criatividade em eventos**. São Paulo: Contexto, 2001.

MELO NETO, F. P. **Marketing em eventos**, 2. ed. Rio de Janeiro: Sprict, 1999.

MINISTÉRIO DA CULTURA. **Plano da Secretaria da Economia Criativa.:** políticas, diretrizes e ações – 2011 a 2014. Brasília: Ministério da cultura, 2012.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Turismo investe R\$ 461 milhões em centros de convenções**. 2013. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/89-turismo-investe-r-461-milhoes-em-centros-de-convencoes.html>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D. J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of the who and what really counts. **Academy of Management Review**, v. 22, n. 4, p.853-886, oct, 1997.

NEWBIGIN, J. Bate papo com o especialista John Newbigin: informação e inspiração para pequenas e médias empresas. **Revista Desenvolve SP**, n. 4, 2016

OLIVEIRA, J. M.; ARAÚJO, B. C.; SILVA, L. V. Panorama da economia criativa no Brasil. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA**, 2013.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA - UNESCO. **Creative economy report 2013**. New York: UNESCO/UNPD, 2013. Disponível em: <<http://www.unesco.org/culture/pdf/creative-economy-report-2013.pdf>>. Acesso em: 6 maio 2016.

PEPPERS, D; ROGERS, M. **Empresa 1:1**: instrumento para competir na era da interatividade. Rio de Janeiro: campus, 1997.

PEREIANO, M. **Rituais ontem e hoje**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003.

PESSOA, M. A.; TARSITANO, P. Eventos: momentos pensados, desenhados e projetados para a comunicação e o relacionamento humano. **Revista Hospitalidade**, v. 9, n. 2, p. 199-217, 2013.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, M. E. O que é estratégia? Condensado de What is Strategy? **Harvard Business Review**, nov./dez, 1996.

PORTER, M. E. Towards a dynamic theory of strategy. **Strategic Management Journal**, v.12, p. 95-117, 1991.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. 16. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

RAYNAL, M. Entrevista com Anne Gotman. **Revista Hospitalidade**. São Paulo, v. 10, n. 1, p. 146-157, jun, 2013.

REIS, A. C. F. **Economia Criativa como estratégia de desenvolvimento**. São Paulo, 2008.

SAAB, W.; RIBEIRO, R. Breve panorama sobre o mercado de cruzeiros marítimos: **Caderno Virtual de Turismo**, v. 4, n. 1, p. 28-33, 2004.

SÃO PAULO. **Roteiro cidade criativa**.2016. Disponível em: <<http://cidadedesaopaulo.com/sp/br/o-que-visitar/roteiros/roteiros-tematicos/roteiro-criativa>>. Acesso em: 21 jun. 2016.

SÃO PAULO CONVENTION & VISITORS BUREAU - SPCVB. **Relatório anual 2016**. São Paulo: Academia Visite São Paulo, 2016.

SÃO PAULO TURISMO. **Carnaval**. 2016. Disponível em: <<http://carnaval.spturis.com.br/>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

SCHOMMER, L. Valor estratégico dos eventos. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO SUL, 13., 2012, Chapecó. **Anais...** Chapecó: Intercom, 2012.

SCHUMPETER, J.A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril, 1982.

SCOTT, A. J. The cultural economy of cities. **International Journal of Urban and Regional Research**, v. 21, n. 2, p. 323-339, 1997.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **O que é economia criativa**. 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-economia-criativa,3fbb5edae79e6410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 6 maio 2016.

SELWYN, T. Uma antropologia da hospitalidade. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Org.). **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. São Paulo: Manole, 2004.

SETA, I. Em edição até com casamento, Campus Party mantém número de visitantes. **Folha de São Paulo**, 31 mar. 2016. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/tec/2016/01/1735626-em-edicao-ate-com-casamento-campus-party-mantem-numero-de-visitantes.shtml>>. Acesso em: 20 jun. 2016

STARTUPI. **Instituto Campus Party e MCI Group fecham parceria para expansão**. 2015. Disponível em: <<http://startupi.com.br/2015/02/instituto-campus-party-e-mci-group-fecham-parceria-para-expansao/>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

SUNDBO, J. **The strategic management of innovation: a sociological and economic theory**. Edward Elgar, 2001.

TIMUR, S.; GETZ, D. A network perspective on managing stakeholders for sustainable urban tourism. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 20, n. 4, p. 445-461, 2008.

VAN DE VEN, A. H.; ENGLEMAN, R. M. Central problems in managing corporate innovation and entrepreneurship. In: SHEPHERD, D.A; KATZ, J.A. (Orgs.). **Corporate entrepreneurship**. Elsevier, 2004. p. 47-72.

VANNESTE, M. **Meeting architecture: a manifesto**. Brussels: Meeting Support Institute, 2008.

SANDO, Toni. O mundo mudou e a criatividade é a diferença. **Visite São Paulo**, 2013. Disponível em: <<http://www.visitesaopaulo.com/artigos-detalle.asp?id=95>> . Acesso em: 15 jan. 2016.

WADA, E. Domínios de hospitalidade de Lashley e possíveis aplicações na hotelaria. In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 4., 2007, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Anptur, 2007.

WADA, E.; MORETTI, S. L. A. Hospitalidade: dos domínios às lentes e sua inserção nos processos de gestão. **Caderno de Estudos e Pesquisas do turismo**, v. 3, P. 95-105, 2014.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZANELLA, L. C. **Manual de organização de eventos: planejamento e operacionalização**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WADA, E.; MORETTI, S. L. A. Hospitalidade: dos domínios às lentes e sua inserção nos processos de gestão. **Caderno de Estudos e Pesquisas do turismo**, v.3, P. 95-105, 2014.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZANELLA, L. C. **Manual de organização de eventos**: planejamento e operacionalização. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

APÊNDICE A

Roteiro de entrevista do Grupo 1

DIREÇÃO DOS EVENTOS		
CATEGORIA	SUBCATEGORIA	DETALHAMENTO
IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO	Nome	Qual seu nome completo e como é chamado no mercado?
	Data de nascimento	Qual sua idade e data de nascimento?
	Formação acadêmica	Qual é a sua formação acadêmica? Você tem alguma especialização na sua área de atuação?
	Profissão	Que cargo você ocupa na empresa e qual cargo de atuação no evento?
	Atividades	Quais são suas principais funções na empresa e no evento?
IDENTIFICAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	Nome	Qual é o nome de registro da empresa?
	Tempo de funcionamento	Quantos anos tem a empresa e o evento?
	Localização	Qual o endereço da sede e se há outras unidades?
	Colaboradores	Qual número de colaboradores fixos na empresa hoje e quantos colaboradoras volantes, se houver? Informar se estes são contratados para empresa ou para o evento.
	Proposta	Quais são as principais características e objetivos da empresa e do evento?
RELAÇÃO ENTRE STAKEHOLDERS	Teoria dos <i>stakeholders</i>	Analise, complete e/ou ajuste o necessário neste mapa de <i>stakeholders</i> .
	Interferência do entrevistado no mapa de <i>stakeholders</i>	Quais <i>stakeholders</i> você considera mais importantes e que fazem parte do sistema de sua empresa na gestão dos eventos? Existe uma necessidade de contratação de colaboradores externos para gestão de seus eventos?
HOSPITALIDADE	Definição	O que você entende por hospitalidade? Você acredita na influência que a hospitalidade pode ter na gestão de um evento?
	Interferência das relações na gestão do evento	O que você considera importante e/ou essencial na relação entre seus colaboradores para desenvolvimento da economia criativa na gestão do evento?
ECONOMIA CRIATIVA	Objetivos	Por que seu evento utiliza da economia criativa como ferramenta para sua gestão e desenvolvimento e como acontece o direcionamento de cada evento para que o mesmo se enquadre nestas características?
COMPETITIVIDADE	Diferenciais	Quais diferenciais no seu evento você considera como uma possível vantagens competitivas para cidade de São Paulo?

APÊNDICE B

Roteiro de entrevista dos Grupos 2 e 3

<i>STAKEHOLDERS</i>		
CATEGORIA	SUBCATEGORIA	DETALHAMENTO
IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO	Nome	Qual seu nome completo e como é chamado no mercado?
	Data de nascimento	Qual sua idade e data de nascimento?
	Formação acadêmica	Qual é a sua formação acadêmica ou especialização?
	Profissão	Que cargo você ocupa na empresa?
	Atividades no evento	Quais são suas principais funções na empresa e no evento?
IDENTIFICAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	Nome	Qual é o nome de registro da empresa?
	Tempo de parceria	Quantos anos tem a empresa e a quantos anos é parceira do evento?
	Localização	Qual o endereço da sede? Há outras unidades?
	Colaboradores	Qual número de colaboradores fixos na empresa hoje e colaboradores volantes? Se houver, Informar se estes são contratados para empresa ou para o evento.
	Proposta	Quais são as principais características e objetivos da empresa neste evento?
RELAÇÃO ENTRE STAKEHOLDERS	Relação com o gestor da direção do evento	Qual formato de parceria entre a empresa que dirige o evento, vocês e seus colaboradores?
HOSPITALIDADE	Definição	O que você entende por hospitalidade? Você acredita na interferência que a hospitalidade pode ter na gestão de um evento?
	Interferência das relações na gestão do evento	O que você considera importante e/ou essencial na relação entre seus colaboradores para desenvolvimento da economia criativa na gestão do evento?
ECONOMIA CRIATIVA	Objetivos	Por que você acha que o evento utiliza da economia criativa como ferramenta de gestão e desenvolvimento?
COMPETITIVIDADE	Diferenciais	Quais diferenciais no evento você considera como uma possível vantagem competitiva para cidade de São Paulo?

APÊNDICE C

Transcrição de entrevista – Escola de Samba Vai-Vai: Thobias da Vai-Vai (E1)

Carla: Primeiro então eu queria agradecer por você me receber aqui no ensaio da escola. Eu queria começar essa entrevista com você se apresentando, falando o seu nome, como que você é chamado aqui na escola e a sua data de nascimento.

Thobias: Eu sou o Thobias da Vai-Vai, mas se você for escrever, escreve Thobias com TH, não esquece hein? Eu tô aqui na escola a quase há quase quarenta anos, sou o Presidente de honra, Vice presidente.

Carla: A sua idade?

Thobias: Tenho 58, vou fazer 59 já, já entrei na casa dos 59.

Carla: Certo, e você pode contar um pouquinho sobre a sua experiência, a sua trajetória para chegar na direção da escola Vai-Vai? Como que você assumiu essa função aqui na Vai-Vai.

Thobias: Bom, eu sempre fui um torcedor da escola, sempre gostei da Vai-Vai e tinha um sonho de um dia fazer parte como um componente, eu entrei aqui apadrinhado por Geraldo Filme, Zé Luiz e outros tantos né? Integrante da ala dos compositores, e sempre gostei de cantar... sempre cantei, tenho vários trabalhos gravados, muitas turnês internacionais, trabalhei com o Sérgio. E aqui na Vai-Vai eu fui interprete oficial durante 15... aí depois eu cansei, e aí acabei virando presidente que não fazia parte dos meus planos mas, em função da vacância do cargo a comunidade me elegeu por aclamação, eu fiquei quatro anos como presidente pra colocar a casa em ordem e graças a Deus fomos bem, um título de campeão, três... e mais três terceiro lugar.

Carla: Que legal.

Thobias: Muito bom, aí eu deixei agora a diretoria, hoje sou Presidente de Honra e vice-presidente da atual gestão... 2018 tem eleição e eu não sei o que vai acontecer aí né, mas...

Carla: E quais são as suas principais responsabilidades como vice-presidente, como era como presidente e agora como vice? Qual é a sua função na escola?

Thobias: Na realidade a minha função mesmo aqui é de presidente de honra, que a minha função de presidente de honra é apagar incêndio, gerenciar crises né, apagar briga. Eu sou Henry Kissinger da parada aí né? Então, eu não tenho uma gerência tão administrativa, é mais na questão política. Política, de recursos humanos, e tudo mais. A integração entre os componentes, é essa a minha função.

Carla: Entendi. Eu me informei sobre a Vai-Vai durante a minha pesquisa, mas eu gostaria de esclarecer e registrar alguns dados importantes sobre a escola. Quantos anos tem a Vai-Vai?

Thobias: A Vai-Vai foi fundada oficialmente em 1 de janeiro de 1930, são 87 anos.

Carla: Mas sempre no Bixiga?

Thobias: Sempre no Bixiga, nasceu aqui. Como é que você vai tirar a festa daqui ?

Carla: Aonde que as fantasias e os carros alegóricos são feitos? É aqui, tudo aqui no Bixiga ou não?

Thobias: Não. Hoje nós temos um barracão ali próximo do sambódromo na Ponte da Casa Verde, onde são confeccionados os carros alegóricos enquanto não fica pronto nosso galpão na Fábrica do Samba. E as fantasias são distribuídas assim, são diversos *ateliers* que fazem, são terceirizados.

Carla: E onde as pessoas compram as fantasias?

Thobias: Elas compram na quadra. Diretamente com os chefes de ala.

Carla: Legal, bacana. E quantos colaboradores tem a direção da escola?

Thobias: Na diretoria executiva são... é o presidente, o vice, o secretário e o diretor financeiro... agora nós temos diversos departamentos, nós temos aí mais ou menos umas cem pessoas diretamente ligadas à diretoria, e mais outros tantos, por que assim vai... que é do terceiro escalão.

Carla: Certo. Eu fiz um mapa que é um mapa que a gente chama de Mapa de *Stakeholders*, que é uma teoria criada por *Freeman*, que tem a Vai-Vai no centro, a escola de samba, e ao redor são todos os grupos que influenciam ou são influenciados pela Vai-Vai. Então eu queria mostrar para você dar uma olhada e ver se acha que eu preciso completar, se tem alguém faltando aqui. Bom, aqui então tem aqui a direção da escola, os colaboradores, o carnavalesco, os sambistas. Você comentou que tem a parte de criação de fantasias que é feito nos *ateliers* fora né? Ai tem os fornecedores, voluntários, parceiros... aí aqui entra, por necessidade, os patrocinadores, o governo, a Liga SP que é a associação, a mídia, a assessoria de imprensa e as pessoas que desfila. Tem mais alguém que não está contemplado aqui? Talvez a comunidade né? Aqui no Bixiga.

Thobias: Olha, nosso organograma é diretoria, Presidente, vice-presidente, diretoria executiva e os departamentos... departamento social, departamento de cultura, departamento de responsabilidade social... componentes né? Componentes em geral, mais departamentos o que nós temos, comunicação, financeiro, administrativo, responsabilidade social que é a Nildes.

Carla: mas é, todos esses departamentos fazem parte da escola. Esses outros grupos que são todos os grupos que a gente contemplou, são grupos que de certa forma acabam fazendo parte de todo carnaval, que é a associação, o governo, os patrocinadores, os parceiros ...

Thobias: A ala de compositores...

Carla: A ala de compositores, então, a ala de compositores não está aqui, então a gente tem que contemplar.

Thobias: A bateria. A bateria é um departamento a parte que é muito importante, por que você tem a escola... o que é uma escola de samba? É uma pessoa jurídica, agora... pra você ter a escola de samba, você precisa ter um pavilhão, as cores, é a nação, agora o que é mais importante, área de compositores e bateria, se você não tem bateria você não tem uma escola de samba, não tem música e sem música não tem baile.

Carla: E tem alguém que dirige a parte de criação de fantasias por que você comentou que é feito nos *ateliers*, mas tem alguém que cuida ?

Thobias: A direção de carnaval. A direção de carnaval que gerencia tudo. Cria o figurino, por que assim, o carnavalesco ele vem e bola o enredo, aí ele desenha o figurino ou fantasia, aí os *ateliers* entram. E a diretora que é a diretoria de carnaval é que “coloca” a estrutura do carnaval. Vamos dar como exemplo o carnaval desse ano. A gente estava no desfile do ano passado, por que todo ano é assim, a escola é a mesma e outra, em qualquer escola é assim. Aí a gente falou: “o que nós vamos falar ano que vem”, “Ah! Vamos homenagear a mãe menininha do Cantuá”, “Vamos”, aí beleza... “e aí como a gente faz o contato”? Aí fomos atrás do contato, fomos lá no terreiro, uma vez, duas vezes, três vezes... na quarta vez definiu, bateu o martelo e vai ser isso mesmo... “e qual a linha que vai seguir?”... Aí, já entra a parte do carnavalesco, então aí o carnavalesco criou o título Oxirê do Anhembi, a Oxum mais bonita surgiu, menininha, mãe da Bahia e a orixá do Brasil, aí ele sintetizou por que Oxirê é a dança né? É o início do culto do Candomblé. Oxirê do Anhembi é porque vai fazer um grande Oxirê no Anhembi. A Oxum mais bonita surgiu, porque ela é filha de Oxum, inclusive cantada na música do Dorival Caymmi ... Aí a Oxum mais bonita surgiu, menininha mãe da Bahia e Orixa do Brasil por que ela foi a mais famosa, mãe da Bahia... mãe da Bahia porque todos ou quase todos os baianos famosos políticos iriam bater ... Pedir a benção para Mãe Menininha lá, pedir conselho pra ela. Ela era uma espécie de Chico Xavier do candomblé ou

Papa Francisco do candomblé, a autoridade religiosa dela era mais ou menos nesse nível guardada em devidas proporções, lógico.

Carla: E todas essas pesquisas que vocês fazem para apresentar normalmente um tema diferente é sempre com um objetivo ?

Thobias: Sempre cultural por que muitas escolas não se atem a essa responsabilidade, mas aqui no Vai-Vai enquanto eu estiver aqui vai ser assim. Não pode ser um enredo vazio... Ah! vamos homenagear a atriz tal por que ela é gostosona ou por que ela tem um bundão, nada disso, qual o legado que ela tem? Tem que ter um legado, o enredo tem que deixar um legado, né?

Carla: E o primeiro objetivo é conseguir trazer toda essa essência ? O título é uma consequência?

Thobias: É uma consequência. Você tem que fazer um trabalho bem feito, ter um time bom, competitivo, uma história legal que tem um legado. A gente já teve enredos aqui maravilhosos como por exemplo o de 2008 “Acorda Brasil”, que é uma obra do Antônio Ermírio de Moraes, nós fomos campeões, eu era o presidente. Então, falava sobre a educação, então, eu penso assim, tem que ter um legado. A gente estava brincando aqui sobre Paulínia, né? A gente tentou homenagear Paulínia. Mas Paulínia não entrou, eles não trouxeram o dinheiro, patrocínio que prometeram então saiu prejudicado o nosso carnaval por que é uma cidade pequena, que a gente queria projetar, eles não entenderam. Então, aí saiu prejudicado né? Então muitas escolas homenageiam, pessoas, homenageiam cidades, homenageiam é... é... é... Personalidades eu já falei, né? Mas, por exemplo um enredo bonito, um enredo que não é nosso, mas é de uma escola de samba “co-irmã” (origens parecidas), eles vêm falando sobre a comida né? A comida, sobre outro... essa mesma escola um ano veio falando sobre a diáspora africana. Então, muito bacana isso! Teve outra escola que já falou sobre os libaneses ... sobre o imigrante.

Carla: E as escolas quando buscam tema, tem também uma preocupação em relação ao que vai ser apresentado pra um possível patrocinador? Por que escola depende hoje de patrocínio, não depende?

Thobias: Com certeza, hoje em dia sim. Então. não dá pra fazer um enredo “na raça” pensando que vai conseguir só com a verba pública, com a verba da televisão se fazer um carnaval competitivo.

Carla: Sim, por que os custos são muito altos né? Bom, dentro daquele mapa de *stakeholders* que eu mostrei para você, quem você considera que são as duas pessoas mais importantes pra dentro dessa gestão do carnaval? Além de você que é da direção, os *stakeholders* de maior expressão dentro desse mapa, que eu vou precisar depois conversar com eles também.

Thobias: Dentro da escola o cabeça, o responsável de tudo é o presidente se a escola vai perder a culpa é dele, é que nem o técnico de futebol, né? Se ganhar ganha o time, agora se perder a culpa é dele.

Carla: Mas fora a presidência quem são as outras duas pessoas que são importantes pra que eu possa conversar ?

Thobias: O diretor geral de harmonia e o diretor de bateria.

Carla: O diretor geral de harmonia quem seria?

Thobias: Ele que monta toda escola, a estrutura da escola.

Carla: Qual que é o nome dele?

Thobias: Hoje você pode conversar com Fernando Penteado. Você conversando com Fernando Penteado você conversou com, modéstia à parte, conversou comigo, conversou com ele, tá resolvido seu problema. Diretor de bateria é o Tadeu, mas vai ser meio ... nesse período aqui é meio inacessível.

Carla: E uma terceira pessoa.

Thobias: Comunicação, comunicação é tudo, pra mim. É esse baixinho aí, o Maurício. Ele tem uma vivência muito grande, ele tem um canal, tem uma coluna informa samba, ele é produtor de eventos.

Carla: Certo, então aí depois eu vou conversar com eles também. Como a pesquisa fala sobre hospitalidade e economia criativa, na gestão dos eventos ... A hospitalidade como um ato humano. E você acredita que essa hospitalidade é aplicada também dentro da escola, e que existe essa hospitalidade entre todo esse grupo de *stakeholders* que a gente ...

Thobias: Existe. Hoje sim. Hoje sim há uma preocupação em receber bem as pessoas, se comunicar bem, você ter um bom relacionamento. Então, a gente criou esse departamento de comunicação. Não é simplesmente um assessor de imprensa, ele é um diretor de comunicação. Ele tá responsável por toda comunicação da escola. Modéstia à parte, isso quem inventou fui eu. Quer dizer, eu não inventei, pois isso existia, mas aplicar dentro da escola. E as outras escolas estão fazendo isso inclusive.

Carla: É, isso acaba trazendo mais gente, querendo entrar, gostar da escola, querer desfilar, comprar as fantasias ?

Thobias: É. A relação com os órgãos públicos, a sociedade de uma forma geral, porque sem a comunicação você não vai a lugar nenhum, não vende produto nenhum sem comunicação.

Carla: Verdade. Bom, o carnaval ele é um evento que representa muito a nossa criatividade, e que combina diversos setores, a moda, a música, a arte, a tecnologia, artesanato para criar esse espetáculo que vocês apresentam. Como que a Vai-Vai utiliza dessa economia criativa brasileira para o desenvolvimento do carnaval? Porque o carnaval em geral, ele usa muito da economia criativa para apresentar o desfile.

Thobias: É. Porque nem tudo, você tem que improvisar muito, né? A questão de improvisar é a improvisação ela faz com que você gaste menos. Não tem aquele ditado: quem paga mal paga duas vezes. Então, você tem que escolher os bons profissionais, você tem o material certo ... Escola de samba é criatividade, se não tem criatividade aí você não economiza, você tem que otimizar isso aí.

Carla: E como vocês estão sempre se atualizando, buscando novidades e referências para apresentação do carnaval, já que também é uma competição entre a escola, vocês dependem desses diversos colaboradores para que isso aconteça? Colaboradores para então buscar o melhor material, como que a gente vai então trazer uma economia para escola ou trazer uma novidade ah... enfim, isso não vem só da direção, isso vem também de todos outros colaboradores?

Thobias: No nosso caso, a gente tem certa facilidade por que como é uma escola muito antiga. Então, a gente tem muitos colaboradores que têm muita experiência nisso, né? Para nós é mais fácil ter alternativas de escolhas do material certo.

Carla: E por último, a gente sabe que a cidade de São Paulo é uma cidade muito competitiva e de grandes eventos, que cresce e se destaca a cada ano. Mas, quais são os diferenciais que você acredita que o evento, o carnaval da Vai Vai, o carnaval no geral, tem como vantagem competitiva para Cidade de São Paulo?

Thobias: Apenas no sentido de atrair mais recursos por conta de arrecadação de impostos com vinda de turistas pra cá e pessoas que venham se relacionar com a cidade por conta dos eventos. Eu acho que São Paulo ainda é muito deficiente nessa questão em relação ao carnaval. Muita gente acha que o carnaval é só o Rio de Janeiro... Quer dizer, o Rio de Janeiro é um carnaval diferente. Eles são matriz de tudo isso, né? Mas, hoje, nós temos grandes praças que tem carnaval, Porto Alegre, Belo Horizonte... É, o carnaval da Bahia já é um outro tipo de carnaval. Então, imagina você se tiver um ano que não tiver carnaval no Rio de Janeiro? É como se não tivesse campeonato

brasileiro, viesse a CBF e falasse olha não vai ter carnaval... Digo, só vai ter campeonato regional. É engraçado.

Carla: Para vocês deve parecer um segundo ano novo né? Parece que só vira o ano depois que acontece o carnaval.

Thobias: É, e o carnaval de São Paulo tem um diferencial também. Que São Paulo não é uma cidade turística, é uma cidade turística, mas de negócios. Então, a gente tem que procurar encaminhar os eventos pra essa vertente, né? Essa vocação que a cidade tem que é a gastronomia, a hotelaria, a nossa tá em primeiro lugar, nossa cidade tá em primeiro lugar. São Paulo é a capital mundial da gastronomia e da diversidade cultural também. É isso que a gente tem que fortalecer. E o carnaval é mais um evento, um evento a mais.

Carla: E que dá uma projeção para competitividade da cidade?

Thobias: Sim, Eque poderia ser maior, se tivesse, talvez, mais incentivo.

Carla: Do governo?

Thobias: Não é mais dinheiro, é incentivo. Lógico, com dinheiro, mas otimizado na questão de comunicação que tá faltando em São Paulo. Não só na questão do carnaval, mas nos eventos de forma geral. Está faltando maior profissionalismo, mais comunicação.

Carla: Para que tenha uma projeção ainda maior de todo esse trabalho lindo que vocês fazem, né?

Thobias: É um trabalho de garimpeiro... Como é que você vai saber que determinada região tem ouro, tem pedra preciosa? Precisa garimpar. Tá faltando isso em São Paulo. São Paulo é muito rico, muito rico culturalmente, porque aqui é uma cidade que tem essa vocação de abranger todas as culturas. Se você quiser comer uma comida tailandesa, daqui a pouco tem lugar para comer, em São Paulo. Só em São Paulo tem isso. Então, aqui a gente tem que aproveitar isso.

Carla: É verdade. Bom, então foi um bate papo super gostoso, super esclarecedor também. Queria te agradecer imensamente de abrir a sua história, contando a história da Vai-Vai também. Depois eu posso até, se você quiser, mandar a transcrição da entrevista ok?

Thobias: Não, beleza. Eu vou pedir para o Maurício trocar os contatos com você. Ele pode te ajudar muito nisso aí.

Carla: Está bom. Pode deixar, vou falar com ele para gente marcar.

Thobias: Pede prá ele te falar sobre... Todo ano ele faz exposição de carnaval nas estações do metrô.

Carla: Ah! Que legal!

Thobias: Vai começar uma agora...

Carla: Ótimo! Vou falar com ele então, obrigada.

APÊNDICE D

Transcrição de entrevista – Escola de Samba Vai-Vai: Fernando Penteadado (E2)

Carla: Essa é a segunda entrevista realizada na Vai-Vai que iniciamos com o Thobias que é o vice-presidente da escola que me indicou o Penteadado para uma segunda etapa da pesquisa. Bom, então, primeiramente, obrigada por me receber no ensaio da escola aqui no Bixiga. Eu queria começar a entrevista com você se apresentando, seu nome completo, como você é chamado no mercado e a sua idade.

Penteadado: Precisa falar a idade mesmo? [risos]

Carla: [risos] São os anos de experiência, né?

Penteadado: Bom, é Fernando Penteadado, esse Penteadado vem de família. Eu sou o único Penteadado careca que você vai conhecer, você pode dizer: “eu conheço um Penteadado careca”, que sou eu. Venho de família de fundadores da escola, meu avô foi um... Na verdade foi fundado por cinco famílias e meu avô foi um desses que participou ... A turma do Sardinha né? Foi a turma do Sardinha que inaugurou a escola e ele foi o mentor do pavilhão. Ele desenhou, ele que idealizou a coroa com os donos do café e, de lá pra cá, minha família tá sempre empenhada nisso.

Carla: Então é uma história de família, né?

Penteadado: De família. E, essa história, eu tenho 64 anos de Vai-Vai e 70 de vida. Vou fazer dia 26 de fevereiro 70 e 64 de escola. Quer dizer então, realmente, é uma vida, mas eu não sou o mais antigo da escola não, acredito ter outros.

Carla: Tem outros né?

Penteadado: É que Vai-Vai, como é uma escola de famílias, todo mundo é ativo na escola.

Carla: É do bairro, né? Também porque é da comunidade do Bixiga. O senhor mora aqui no Bixiga?

Penteadado: Nasci e me criei aqui. Hoje não mais. Eu nasci aqui. Hoje, eu digo assim, minha filha, porta-bandeira, tem 34 anos de idade ... Paula Penteadado, desfila na escola a 30. Ela tem 34 agora, desfila desde os quatro anos de idade, desde garotinha, brincando. Então, muitos já tão aqui já três, quatro anos, são já netos e bisnetos.

Carla: Já vão para quadra, já vem pros ensaios, já participam e alguns já desfilam, né?

Penteadado: São a Vai-Vai do amanhã, são a Vai-Vai do amanhã!

Carla: A parte das crianças?

Penteadado: A Vai-Vai do amanhã foi fundada desde 68 e, de lá pra cá, tem muitos netos dessas pessoas que fizeram a primeira ala. Já tem netos deles desfilando na Vai-Vai do amanhã, de hoje. E, assim, é a escola, né?

Carla: Eu ia pedir pra você contar um pouquinho da sua trajetória, acredito que você já começou assim, na juventude, já na Vai-Vai, né?

Penteadado: Eu sou a Vai-Vai do amanhã de 53, né? Assim, como eu falei. Assim, como as minhas filhas e, assim, como outros. Em casa, abriu os olhos, engatinhou e andou, já vem com a gente.

Carla: E como que é chamado o seu cargo aqui na escola? E quais são as suas principais funções e responsabilidades para o carnaval da Vai-Vai ?

Penteadado: Hoje eu estou como Diretor Geral de Harmonia junto com outros quatro parceiros. Que Vai-Vai é uma escola muito grande, não dá para ter um diretor geral de harmonia só.

Carla: Vocês são uma equipe de quatro, né?

Penteado: Estamos em cinco. Temos o Lorival, que também é neto de fundador, né? Temos o Vela, que também é de uma família fundadora da escola. Temos o Biru, Edson Biru, e temos o mais novinho de todos, que é o Kaique, Carlos Henrique, que tá com 31 anos de idade. E nós, já estamos polindo ele para um dia. Ensaçando a Vai-Vai do amanhã, ensaiando a bateria. E a gente já está trazendo alguém pra gente passar o bastão.

Carla: Passando o bastão lá na frente, né?

Penteado: Assim, como na equipe de canto, nós temos um menino de 21 anos, chamado Felipe. Também é do Vai-Vai do amanhã e já estamos polindo ele pra ser intérprete. E, assim, a gente mostra a nossa comunidade.

Carla: E vai passando conhecimento, treinando as pessoas, os jovens, pra futuramente eles irem assumindo?

Penteado: E não adianta o eu sei tudo, eu sei tudo, eu morro, e aí? Se e que sei alguma coisa hoje de Vai-Vai, é porque me passaram. Eu, desses rapazes, eu sou o mais velho deles.

Carla: E o que que faz um Diretor de Harmonia?

Penteado: O diretor de harmonia ele é o que tem o contato direto com a comunidade na escola. Ele que recebe as pessoas. Ele que conversa com os chefes de área, né? Que conversa com cada setor e com cada chefe de área, e cada chefe de área é responsável por 80, 100 pessoas, e nós somos responsáveis por representar. A escola é dividida em cinco setores, e eu sou responsável por quatro setores da escola que agrega ali, mais ou menos, 600 pessoas. Aí tem uma outra menina, um outro diretor que é responsável pelo quinto setor, que é o que a gente ensaiou ontem. Amanhã vamos nos reunir para saber o que deu certo. Agora, o patrimônio maior de uma escola de samba é a comunidade. Se nós não tivermos comunidade, nós não vamos a lugar nenhum. Isso, isso é a essência, nós não só queremos o componente aqui pra ir cantar, pra vir sambar, nós queremos saber dele o dia a dia dele, sabe, o que é que ele faz. Porque é comum, eu posso ter um problema. É um ser humano... E, de repente, você resolve isso, aí nós “tâmo junto” o ano todo e não sei, o que você faz.

Carla: Sim, acho que isso traz uma união, né?

Penteado: Sim. então nós temos dentro da escola... Nós temos médicos, nós temos advogados, nós temos sociólogos, nós temos psicólogos, nós temos delegados, nós temos, é... é... é... pai de santo, né? Até padre nós temos que sai da velha guarda.

Carla: Tem as pessoas da própria escola e depois tem todas as pessoas que se envolvem com a escola de diversas áreas, né? E vem pra somar.

Penteado: É. e a gente busca tirar proveito daquela pessoa. Nossos médicos aqui, as vezes eles se reúnem e faz o mutirão da catarata, entendeu?

Carla: Então, qual que é a principal característica e objetivo principal da escola? Não é só apresentar o desfile?

Penteado: O desfile é o menor deles.

Carla: O desfile é o resultado, né?

Penteado: É o resultado do que você fez o ano todo. Para escola, o ideal é você ter a comunidade na mão, ter a comunidade sadia. A comunidade, se vier lhe pedir socorro, você ter como socorrê-la, entendeu? Aí você pode, no desfile, ter um bom resultado, mas se você não ligar pra comunidade... Teve um processo nosso aí pra tirar o Vai-Vai daqui. A gente até concorda com o barulho que faz. Mas, o que seguiu a escola aqui, foram realmente os projetos sociais que a escola faz. Da comunidade do Bixiga e, por exemplo, nós temos um mutirão fechado junto com o hospital A. C. Camargo que é o Hospital do Câncer, né? Que uma vez por ano nós mandamos 260 pessoas

pra eles realizarem câncer de mama, próstata, enfim. Eu trabalho nessa comunidade, as vezes, se a pessoa encontra algum problema já é encaminhada para um tratamento já, entendeu?

Carla: Certo, essa é a comunidade.

Penteado: Nós temos aqui uma diretora que é diretora de assistência social... As vezes, tem gente que procura por empresas de RH “olha eu tenho vaga aqui. Você não tem uma vaga na Vai-Vai pra mandar, tal” e ela procura no nosso cadastro e manda. Esse é o segredo de uma grande escola de samba, é você preservar a sua comunidade. Não só trazê-los aqui hoje pra cantar, pra sambar... aí ele vai pra casa e aí? E o dia a dia dele? As vezes, nós temos trabalhos aqui com as crianças, que dá lanche para as crianças. Hoje, tem um projeto que era ler, saber ler, né? Seguir um livro e saber contar a história do livro e, ali, a criança... É, a criança... comia um lanche, alguma coisa. Então, tudo isso, esse ano, não teve, mas há dois anos atrás, enquanto as crianças estavam aqui nesse projeto no período de férias, as assistentes sociais iam na casa dessas crianças. Não adianta a a criança querer estudar se na casa dessa criança não tem nem nada pra comer. Você entendeu?

Carla: Então, existe todo um trabalho social que é feito com a comunidade ?

Penteado: Então, aí como... o próprio governo. O governo que quer cuidar da parte social. Não adianta você levar pra escola isso e, assim, você ensinar, mas não vai na casa do aluno.

Carla: Acredito que isso tenha uma ligação com a minha próxima pergunta que é o que você entende por hospitalidade? E se você acredita que a hospitalidade que existe entre todos os envolvidos da escola e do carnaval em si, pode fazer alguma diferença na criação e na gestão do carnaval?

Penteado: É isso que vale, a gente se abraça, a gente se beija sabe? Eu tenho uma ligação muito próxima com a velha guarda, no caso tá alí o Paulinho que é o presidente da velha guarda, outro que tem setenta anos de Vai-Vai, quer dizer, eu sou muito próximo das baianas, das crianças, sou muito próximo das passistas, que as vezes a menina tá alí dançando, mas ela tá bem? Entendeu? Ela tá bem? E já encontrei a menina alí depois do ensaio e perguntei: o que foi menina? Você está meio assim... e a menina me abraçou e começou a chorar, e sabe? O que é que tá acontecendo?

Carla: É uma preocupação né?

Penteado: Ela falou não, só isso já me valeu.

Carla: É, um abraço diz muito, muitas vezes né? E vocês criam muitas ações pra fortalecer essa hospitalidade entre os envolvidos do carnaval ? Fora os ensaios ?

Penteado: Sim, sim por que agora, a porta fica fechada uns trinta dias, mas aí ela já abre como ações comunitárias que é o que segura a verba, as realizações, Nildes que faz muito isso de projeto com criança, aula de capoeira, aula de dança né? Traga um livro e leia com o seu filho aqui na escola, aí o seu filho vai trazer um amiguinho pra ver pai ler um livro pra ele. Sabe? A criança ela gosta disso sabe? A criança gosta de ter o pai como herói. Mas as vezes tinha pai que não sabia ler. Você entendeu? Aí o pai vinha chorar pra mim, “poxa, meu filho tá pedindo pra eu ir lá ler um livro”.

Carla: Interessante. Tem que dar oportunidade para essas crianças também né? Para família...

Penteado: É o caminho né? Para os professores na escola por que as vezes o cara tem vergonha de dizer que não sabe ler, e tem muitos... muitos, numa faixa de 40, 50 anos, tem muitos, que não sabem, muitos mesmo.

Carla: Certo. O carnaval, ele é um evento que representa muito a nossa criatividade e que combina diversos setores da economia criativa, a moda, a música, a arte, tecnologia, artesanato, enfim, é uma reunião de diversos setores pra criar um espetáculo, E vocês dependem muito desses

colaboradores pra que isso aconteça. O que você considera importante ou essencial nessa relação dos colaboradores pro desenvolvimento dessa economia criativa na gestão do carnaval?

Penteado: O importante é uma parceria limpa, uma parceria sadia aonde ele vem por a marca dele numa marca boa, por que você não quer vincular sua marca numa coisa que vai... vai... É, não te dizer bem o que você é, responsabilidade social com esses caras é isso então. Tem que procurar sempre manter a nossa imagem perante os empresários para que ele venha colocar a marca dele junto, isso é uma coisa muito importante. Nós temos uma, que esse ano não tivemos, por conta dessa transição do governo. Então, nós temos um convênio que eles vieram nos procurar, com o Ministério da Justiça, em um plano de ingresso da cadeia, eles vêm pra cá, entra as cinco da manhã, as oito da manhã e vai até as cinco da tarde.

Carla: É um projeto de que?

Penteado: Reeducando presos, presos que estão soltos, fazendo um trabalho de dia e a noite volta pra cadeia. Agora são umas 20 pessoas, elas trabalham no barracão, trabalham aqui no ensaio, ajudam a por as grades. Se não somos nós na história, que todo mundo, grande maioria lá fora fala que nós somos um antro de marginais, como é que você vai querer socializar um marginal se você é marginal e o próprio Ministério da Justiça que manda... que te credenciou? De repente eles chegaram aqui nos procurando, não foi a gente que foi oferecer.

Carla: Certo, e são muitas áreas envolvidas, a sua esposa eu vi que ela trabalha na ala das fantasias né?

Penteado: Ela é diretora social, e tem uma ala que se chama Orgulho da Saracura. Então, a escola de samba ela tem um grande aprendizado, que tipo... É um grande legado que cada um faz um pouquinho que vira um pocão depois.

Carla: É verdade, que vira um desfile gigante depois né? E como vocês estão sempre se atualizando, buscando novidades e referências pra apresentação do carnaval que também é uma competição entre a escolas, no momento de planejamento do próximo carnaval, vocês exploram a economia criativa brasileira como ferramenta para o desenvolvimento do desfile a ser criado?

Penteado: Em falando de Vai-Vai, nosso processo de trabalho aqui, que muitas vezes nossa escola na avenida, com o carro pra terminar... se é outra escola não conseguiria. Então, como nós temos um processo, a comunidade abraça, a comunidade vem, entendeu?

Carla: Vai todo mundo ajudar né?

Penteado: Nisso nós tivemos um problema de carro e no outro carnaval nós fizemos um mutirão. Gente da escola foi se oferecer, aí chegamos lá de madrugada, uma hora, e chamaram até um senhor do carro bonito aí, querendo falar com um diretor. Aí ele falou: eu sou simpatizante da escola, minha mulher me mandou pra ajudar, eu não sei o que ajudar. Aí eu comprei 100 pizzas, 100 pizzas. Daqui a pouco chegou o Habbib's fazendo propaganda. Então, 100 pizzas é o que eu posso ajudar. Amanhã eu pego mais [risos]. Porque isso que é feito Vai-Vai, Vai-Vai, é feito de pessoas pra pessoas. Nós não somos nada, nosso presidente Militão, ele é da comunidade, começou na escola com 10 anos de idade, entendeu? Hoje ele é presidente da escola, ele tem 38 anos de idade, saiu daqui de dentro. Então, a gente se olha e não tem ninguém que veio pra se aventurar aqui dentro.

Carla: São pessoas que nascem aqui, que se desenvolvem, crescem na escola, se envolvem, né?

Penteado: Vamos acertar com os nossos e errar com os nossos, não adianta eu ir lá e querer contratar alguém pra fazer, se alguém vem, recebe, faz errado e vai embora. Entendeu? A gente ficou com o problema.

Carla: E a pessoa que vem pra fazer, vem com amor, né?

Penteado: E as outras que você contrata vem pelo vínculo metal, é profissional. Não que nós não temos profissionais nesse campo, nós contratamos, tem que contratar um carpinteiro, contratar um serralheiro, mas esse pessoal que trabalha no barracão, são artistas plásticos, são serralheiros profissionais que já estão na escola a mais de 10 anos trabalhando. Então, eles recebem sim, porque eles são profissionais, mas na avenida eles estão carregando aquelas fitas lá, quer dizer, eles não têm obrigação. Não sei se você esteve lá ontem no ensaio, ontem no ensaio da escola, onde é os carros alegóricos a gente marca com fita adesiva pra dar a dimensão dos carros, né? Então muitos daqueles que estava segurando ali, um era carpinteiro, mas ele vai, porque ele faz isso, porque ele é Vai-Vai o tempo inteiro.

Carla: Sim, não tem como não se envolver emocionalmente. Tá, e por último nós sabemos que a cidade de São Paulo é uma cidade muito competitiva e de grandes eventos que cresce e se destaca a cada ano, mas pro carnaval, quais são os diferenciais que você considera como uma possível vantagem competitiva pra cidade de São Paulo?

Penteado: Eu vou dar até um recado pro governo, pros governantes né? Para o seu trabalho ficar bem... as escolas de samba, elas estão aí fazendo um trabalho crescendo dia-a-dia, o governante tá com a mesma estrutura de trinta anos atrás, entendeu? E a escola está se modernizando, e a estrutura de trinta anos atrás, eles não investem, por exemplo, São Paulo não é voltado pra carnaval, né? É vai se falar de carnaval lá no Anhembi depois de vinte e cinco de janeiro, aí eles pensam em carnaval, entendeu?

Carla: Você acha que falta um apoio então? Um suporte na divulgação para ampliar o carnaval.

Penteado: Isso, um apoio, uma parceria com as próprias empresas entendeu? Ajudar a trazer as empresas para dentro da escola, é proibido nas escolas que tragam alguma *merchandising*. É proibido, mas ela poderia tá com o seu logo aqui desde agosto, nós temos pro domingo aqui quase cinco mil pessoas, entendeu? Então ,essa marca ia... nós temos essa... e outra coisa, se você vai no Rio de Janeiro, você descendo ali tal, entrando ali na baixada fluminense, você vê placas da prefeitura e do estado indicando Beija Flor de Nilópolis, indicando Madureira, ... Então, o Rio se veste para o samba, e aí São Paulo não, entendeu? Você anda, é... não tem placa nenhuma que fala que aqui é o Vai-Vai, onde é a Rosas de Ouro, Mocidade Alegre, são escolas que estão aí trabalhando sim para engrandecimento de São Paulo e pra trazer divisas pra escola, porque nessa época aqui, depois do Natal, muitas empresas fecham e dispensam o funcionário. Quem trabalha com carnaval tá contratando funcionário. Para atender, vender tecido, para vender isso e vender aquilo, meu, nós temos no barracão cerca de cem pessoas trabalhando entendeu? É um dinheirinho extra que a pessoa ganha. É assim dentro da escola, isso não é dado a devagar, então essa é uma economia mista que vem para cá.

Carla: Então, você acha que se tivesse mais incentivo, tivesse mais investimento do estado, talvez o evento seria muito mais competitivo para cidade, traria mais público.

Penteado: Porque o que o governo faz, você vê agora na televisão outros estados chamando para ir passar carnaval lá, passando para ir passar o Natal lá, como foi isso, e você vai fora, você não vê nada de São Paulo chamando pra vir pra São Paulo. Você entendeu? Você vê, vem passar o carnaval na Bahia e não sei o que. É legal, bonito, eu não estou contra, mas você não vê.

Carla: É um evento muito grande, né?

Penteado: É. É o que eles falam. Eu fui procurar saber. eles falam que São Paulo é muito grande, que São Paulo tem muita grana, o turismo de negócios. O turismo de lazer que é onde movimentam Rio e a Bahia, por que o Governo Federal investe no carnaval da Bahia, Investe no carnaval de Pernambuco e do Rio de Janeiro. Você vai lá nas quadras do Rio você vê Governo Federal, nos

trios elétricos você vê governo federal, pessoal do frevo lá da praça de São João, você vê a propaganda do Governo Federal incentivando, ver incentivando ótimo isso, e você não vê uma ação do Governo Federal em nada em São Paulo. A explicação que me deram foi a seguinte, se eles começarem a fazer esse trabalho vai tirar o público de lá, porque assim o Rio faz, é um milhão de “turista” no final de semana e tal, então cada turista gasta né? Então, na sua renda cada um gasta em torno de 50 dólares, entendeu? Aqui em São Paulo teve no final de semana 500 mil turistas, só que o turista de negócios gasta 120 dólares, porque você de férias você vai no mais barato é o seu dinheiro, então quando você vem fazer negócio em São Paulo, você tem que tá onde tá se concorrente, você tem que tá naquele hotel, então ele gasta por mais que seja menos, nós arrecadamos muito mais. Quem disse isso foi um amigo meu que trabalha no Ministério da Cultura. Carla: Então, você acha que São Paulo investe mais no turismo de negócios do que no turismo de lazer?

Penteadó: Investe, investe. Então o Governo Federal fala: se nós investirmos no turismo de lazer, nós vamos tirar mais gente do Rio por que eles não tem outro meio de arrecadar, sabe? Vai tirar gente de Salvador? Por que infelizmente eles não tem outra, orçamento de carnaval faz parte da renda per capita deles.

Carla: E o que que você espera do carnaval de São Paulo desse ano em relação ao ano passado?

Penteadó: Eu espero muito, muito assim com umas pequenas restrições de tempo do João Doria, porque ele foi presidente da Paulistur em 1984, 1985, quando o prefeito era o Mario Covas. Ele, garoto, ele pela Paulistur incentivou muito o carnaval. O carnaval hoje mudou de sexta, foi ele quem trouxe, ele é um entusiasta do carnaval. Eu mesmo trabalhei com ele na Paulistur, na época, então eu estou acreditando muito nesse time que ele tem, talvez esse ano nem muito. O Doria é aquele cara de mandar fazer, de mandar fazer 7 horas e chegar aqui as 6 da manhã. Ele era assim, quando era presidente da Paulistur, entendeu? Mandava, vinha arquibancada aqui da Hornet montava arquibancada e tudo mais, a gente vinha receber aqui, a gente chegava e o cara já estava lá. O Doria é aquele cara que vai pra cima, entendeu? Ele manda fazer mas vê se está fazendo. Então, eu acredito muito nele não só no carnaval, que ele seja o prefeito de São Paulo, mas ele tem muito time pra isso, ele foi presidente da Paulistur, que comandou o carnaval de São Paulo por seis anos e fizemos um bom carnaval.

Carla: Está certo então, que bom! Queria agradecer novamente muito obrigada, por se abrir e passar diversas informações que serão super importantes para pesquisa. Muito obrigada.

Penteadó: Obrigado você “filha”, “tamo junto”.

APÊNDICE E

Transcrição de entrevista – Escola de Samba Vai-Vai: Mauricio Coutinho (E3)

Carla: Maurício então obrigada por me receber e conceder essa entrevista para contribuir com a minha pesquisa de mestrado. Eu queria começar essa entrevista com você se apresentando, com seu nome completo? Como você é chamado no mercado? A sua idade e a sua área de formação?

Maurício: Tá, meu nome é Maurício Coutinho, eu tenho 62 anos, meia dois, eu estou velho. É eu sou jornalista, publicitário, produtor cultural, historiador, pesquisador e agitador do mundo das artes.

Carla: Olha que bacana. Então na verdade a sua relação com a Vai-Vai, você é um colaborador mas não trabalha exclusivamente pra Vai-Vai?

Maurício: Não, não, não...

Carla: Você pode contar um pouquinho como que essa relação de vocês? A sua relação com a escola?

Maurício: Com a escola é o seguinte, eu frequento, é a minha escola do coração. Eu já frequento a muitos anos, né? Eu já frequento a muitos anos a Vai-Vai. Por várias vezes eles me convidaram pra assumir a área de comunicação em outras diretorias em outras gestões, mas, até por causa dos meus afazeres com a empresa que eu tenho, de produção cultural, de eventos...

Carla: Que é Coutinho Eventos né? Que chama.

Maurício: Que é Coutinho Eventos que existe já há 36 anos. Não sobrava tempo pra tocar né? E a três anos atrás, através do Thobias, o Thobias é o meu amigo de infância, a gente estudou juntos ginásio, colegial tal. Aí a gente estava sempre falando e, aí, quando foi a três anos atrás, o enredo ia ser da Elis Regina. O Thobias me convidou, pô nós estamos precisando de assessoria de imprensa e comunicação geral... não, de assessoria de imprensa, aí eu cheguei lá para ver, a Vai-Vai estava desestruturada, né? Eu falei oh Thobias, só assessoria de imprensa para fazer o que eles iam mandar, eu acho que já passei da idade disso e não dá mais. Eu tinha que assumir toda comunicação porque eu vou ter que cuidar de tudo e fazer muita coisa nova.

Carla: Para realmente funcionar ...

Maurício: Funcionar... Aí eu falei então, não tem problema, aí falamos eu, ele e o Neguitão. E deu certo, a relação, a ideia. A partir daí comecei a desenvolver todo um projeto de comunicação. Para você ter ideia o site da Vai-Vai estava totalmente desatualizado, ele entrava no ar, saía do ar, entrava no ar. O *Facebook* tinha 280 *Facebook's*, 380 *Instagram*... E, assim, o cara da bateria é legal, a mulher dele conhece isso. Ah! Faz um *Instagram* oficial. Olha, o cara da harmonia o filho dele está estudando isso, ele vai fazer o *site* da Vai-Vai, mais um, e aí o povo foi fazendo, quando eu cheguei tinha um monte, eu falei meu Deus, como é que eu vou fazer isso?

Carla: Acho que essa é a relação com a comunidade, né? De todo mundo querer ajuda, a querer fazer pela escola...

Maurício: Sim, mas é aquele negócio, uma coisa que eu lembro desde os bancos escolares que eu aprendi, principalmente na faculdade, é que eu fiz, eu fiz escola de propaganda e *marketing* e publicidade e depois eu fiz jornalismo de Faculdade de Comunicação Social Cásper Líbero, depois fiz pós-graduação essas coisas, mas a ente aprendeu lá, açougue não desconta cheque e banco não vende carne, então sabe? Meu avô falava assim, a estrada para o inferno está asfaltada de boa vontade, então não adianta você ter boa vontade se você não conhece, é a mesma coisa de eu querer

montar um restaurante se eu não sei fritar nem ovo, lógico... Duas coisas, ou vai ficar uma porcaria ou eu vou ser enganado, isso é ilógico, entendeu? Porque eu não conheço daquilo. Então, não adiantava também ter a boa vontade de um que fazia isso, outro que fazia aquilo e ficava tudo capenga. Falava: Ah! Tá bom o *Instagram* agora, tá “bombando”, mas a notícia está errada, mas no *Face* não está a mesma coisa, o cara vai reclamar que vão dizer que tem um show que ali tá falando um valor, um horário e aqui tá outro, aí não adianta.

Carla: Então, não adianta só existir uma relação de hospitalidade, tem que ter um preparo profissional?

Maurício: Tem que ter um preparo profissional para fazer. Aí eu fiz esse projeto e eu posso dizer para você foi muito feliz porque eles me deram carta branca, tanto o presidente o Neguitão como Thobias falou: Maurício, você é da área. Aí eu falei: meu, eu não sei tocar nem campanha direito. Então, não vou me atrever a tocar tamborim, mas da minha área de comunicação eu entendo um pouquinho, né? 45 anos trabalhando com isso, acho que eu entendo um pouquinho. Não, vamos fazer, aí eu comecei a desenvolver, então comecei a desenvolver as mídias sociais, *site*, *Instagram*, *Facebook*, *Whatsapp* e como eu sou meio é... meio “porra louca” mesmo, então adoro as novas tecnologias, novas mensagens por que meus filhos me ensinaram isso e eu vejo em casa e depois a molecada que anda por aí, eu sou muito antenado com essas coisas, gosto do novo...

Carla: De buscar coisas novas, sempre se atualizando né?

Maurício: De buscar coisas novas. Foi a primeira escola a ter Snapchat, aí falava com os presidentes das outras escolas eles não sabiam nem o que é isso, por que nós tínhamos sabe? Foi a primeira escola a fazer *live* ao vivo tal e, aí, começou a dar olha que legal, aí todos começaram a fazer, foi a primeira escola no ensaio técnico da Elis Regina em 2015 que num ensaio técnico uma visão panorâmica com um *Drone*, nunca ninguém tinha feito no sambódromo, nem em desfile, nada. Com um *Drone* fez um vídeo que foi premiado tanto é que a Ana Hickmann pediu cópia, passou na Record, era para passar um minuto, passou na integra sabe? Foi muito bem feito por que? Porque somos profissionais, nada contra nem menosprezando ninguém, mas somos profissionais. Eu trouxe um cinegrafista, que é cineasta, um diretor de imagem, um diretor de fotografia, um diretor de filmagem, tinha uma equipe de 10 pessoas que na hora se você ver o vídeo eu vou te mandar o *link*, você fica oba e fala nossa isso não pode ser de uma escola de samba entre aspas sabe? Por que está muito profissional. Por que? Por que tem pessoas que vivem daquilo no dia a dia para possuir três profissionais. Então isso foi muito legal. É... e hoje várias outras estão fazendo, eu acho super legal, é isso mesmo, ter uma ideia que cada uma tem a sua por que enquanto houver concorrência eu vou me estimular a melhorar ainda mais. Então por exemplo...

Carla: É porque se você sabe que os outros acompanham o que você fez, é porque deu certo, porque foi uma coisa interessante...

Maurício: E nunca uma escola fez uma coletiva de imprensa, até por que o que é isso coletiva de imprensa pra uma escola de samba? Nós fizemos, então eu fiz isso na Elis Regina, o ano passado da França e esse ano vou fazer novamente que vai ser na terça-feira, você é convidada terça-feira as duas e meia para reunir a imprensa, para falar os últimos dados, pra dar entrevista, alguma coisa sabe?

Carla: É muito importante.

Maurício: E isso você vai atraindo novos jornalistas, vai abrindo novos espaços, você vai desmistificando, aquela hora que tem, não eles só falam em samba, não, eu trago gente um pouquinho de cada área para falar com as pessoas, isso é muito importante, então isso dentro de um projeto de comunicação eu vejo um projeto mais global, e pra não fugir porque eu não sou o

dono da verdade, o que que eu fiz também? Eu fui selecionando entre aspas por que foi solicitando, foi aparecendo, é... desculpa eu falar o jovem, que eu chamo lá de molecada por causa da minha idade, a molecada da Vai-Vai lá dentro que frequenta e tal, mas que são profissionais da área e então, por exemplo, eu tenho dois por exemplo o Marcelo Slugio e o Lucas Kalun que cuidam também de mídias sociais comigo. Eles são sambistas, eles são Vai-Vai, eles adoram só que eles trabalham em empresas que mexem com isso, entendeu? Então, se eu falar com eles uma linguagem eles entendem porque é da área deles, então cada um na sua especialidade... que fazem. Eu tenho um fotógrafo que faz, cobre cinegrafistas que são da área dele. e então, eu vou falar olha eu quero uma foto, uma filmagem assim eu vou fazer assado, os caras já sabem de cara o que é.

Carla: E falando em comunicação, você acredita que a cidade de São Paulo ela pode ser mais competitiva no carnaval? E se falta alguma coisa para que isso se fortaleça.

Maurício: Sim, eu acho que pode e deve. A cidade tem chances de ser muito melhor. Eu espero muito dessa nova administração da prefeitura, por exemplo, com o novo prefeito João Doria que tem uma cabeça corporativa, empresarial, profissional pra melhorar. Obviamente, com isso, nós temos que melhorar a cabeça dos presidentes das escolas de samba pra eles entenderem o quanto é interessante eles contratarem profissionais de cada área pra que possam divulgar ainda mais o carnaval de São Paulo, não só aqui pra cidade, mas pro interior do estado, pro interior do Brasil, pra América Latina a aí pra Europa. Aí é que você tem dentro um plano de comunicação. Se você não tiver isso não adianta meu bem, vai nadar e vai morrer na praia.

Carla: Agora você acha que isso tem que vir só das escolas? Ou de fatores externos também, essa divulgação?

Maurício: Não, não. Tem que vir das escolas, o caso é que tem que vir das escolas, da prefeitura, da São Paulo Turismo, da Liga das Escolas de Samba, da São Paulo *Convention* Bureau, da ABIH que é a Associação Brasileira das Indústrias Hoteleiras, de uma série de entidades juntas pra definir como é hoje, por exemplo, a Fórmula 1, aqui em São Paulo, que é conhecida mundialmente também. e então, o carnaval, ele é uma... eu até brinco que ele é uma pedra de outro que ele tá lá ainda... sendo lapidada pra poder ser explorada, entendeu? Vem muito das entidades e, principalmente, da parceria do trabalho conjunto de todas as entidades e isso é muito importante.

Carla: Tá. O que você acha que é a principal característica e objetivo da escola no carnaval? É mais a apresentação do desfile ou o trabalho que é feito ao longo do ano na comunidade?

Maurício: Ah, com certeza é o trabalho que é feito ao longo do ano na comunidade. Lógico, se você pegar agora as vésperas do carnaval o sambista, ele vai querer desfilar e ser campeão, entendeu?

Carla: Porque é o resultado de um ano...

Maurício: É o resultado de um ano, mas é muito legal você falar com um cara no *atelier*, por exemplo, que muitas vezes é sambista, que também faz parte da comunidade tal e fala poxa vida, só da minha fantasia está lá que com a minha mão eu costurei, bordei, juntei pai, mãe, tio, amigo, vizinho, cachorro, papagaio, todo mundo pra fazer aquilo é muito gratificante pra mostrar o trabalho social também que é feito e, isso, é muito importante.

Carla: Tá. E você acha que a Vai-Vai utiliza da hospitalidade entre esses colaboradores, os *ateliers*, as pessoas que fazem o samba ... para desenvolver o evento, já que ele depende de tanta gente envolvida.

Maurício: Sim, sim, com certeza, com certeza é importante esse relacionamento, essa hospitalidade, essa abertura de novos mercados para eles mesmos é importantíssimo pra Vai-Vai fazer um negócio desses. Porque ali, na verdade, uma escola de samba são grandes famílias,

grandes famílias porque. por exemplo, eu tenho a minha ala que é comissão de frente, mas a escola tem três mil pessoas que vão desfilar. Hoje em dia, tem escola que desfila com mais de três mil, pra cair, por que? Porque tem um tempo, né?

Carla: São até quantas pessoas no desfile? Normalmente é no máximo três mil, é isso?

Maurício: No máximo três mil, é... a escola que sair com 2800, ela já sai com um pontinho legal na frente das outras por que? Porque ela consegue coordenar o tempo, ela consegue acertar a ala.

Carla: Não adianta querer ter muita gente, porque isso pode depois atrapalhar, né?

Maurício: Não, não, tem escola que anos atrás, escola que saiu com quase cinco mil pessoas e, praticamente, caiu... praticamente não, ela caiu porque não adianta, hora tinha que corre, hora tinha que apertar, o tempo está estourando, estourou, ela caiu, entendeu? Porque, imagina... uma coisa também é você ter a rédea em cima de 2800, três mil pessoas, outra coisa de cinco mil é praticamente o dobro. e então, é difícil você conseguir fazer isso. Esse é um dos diferenciais que todo mundo hoje em dia, todas as escolas, escola grande do grupo especial, quer concorrer a título? Quer fazer um bom desfile? Não pode passar de três mil não.

Carla: E assim, as fantasias elas são feitas então em *ateliers* né? E o samba enredo? Como que ele é desenvolvido o samba enredo?

Maurício: Na Vai-Vai é feito eliminatórias. e então, abre-se a inscrição, todo e qualquer pessoa pode apresentar. Obviamente, você já sabe mais ou menos grandes compositores que são Vai-Vai que ela já tem nome forte, que concorreram.

Carla: Que já apresentam...

Maurício: Lógico, lógico.

Carla: É aberto para pessoas novas?

Maurício: É por que essas pessoas mais antigas também, é aberto, e ele já sabe assim a cara da escola, então já sei o tipo de refrão, de pegada, é uma batida mais rápida, mais forte né?

Carla: Mas vocês que dão o tema?

Maurício: Damos sim, então por exemplo, nosso tema é Mãe menininha do *Cantua*, e você se vira. O que a gente passa se você entrar no site da Vai-Vai, você vai tá lá em sinopse de enredo e vai tá lá, carnaval 2017 e vai tá assim, a sinopse do enredo, o que que ele tem que falar no samba, pra entender o que que ele vai falar e depois também tem um glossário por exemplo no caso da Mãe Menininha, palavra-chave por exemplo, ah no *xirê*, o que é *xirê*? O *cantua*? O compositor muitas vezes não sabe o que é o todos os enredos.

Carla: É praticamente um *briefing* né?

Maurício: Um *briefing*, mas é um *briefing*. Então falando publicitariamente é um *briefing* com o máximo de informações que a gente pode fazer. Fora isso, eles fazem reuniões com os carnavalescos, há uma reunião antes de apresentar o samba, vocês que estão concorrendo, o carnavalesco está aqui. Olha, o desfile na avenida eu estou pretendendo isso, exaltar a mãe menininha, não vou fazer assim assado... e o compositor que vai fazer o samba pode perguntar. Você acha que, eu ia falar do sapato verde que a mãe menininha usava, você acha que é legal? Ou então você acha que eu posso por “Xirê no Anhembi vai sacudir” ou... não, pelo amor de Deus, sabe? Ele vai dando dicas por que o compositor, às vezes, tem informações que nem ele sabe necessariamente, por exemplo aí no caso vem um enredo religioso por exemplo né? Ele não sabe daquela religião, de repente é de outra... se eu falar isso, se eu fizer assim? Aí o carnavalesco vai.

Carla: E para o desenvolvimento dos carros alegóricos tem uma equipe fixa que faz?

Maurício: Tem uma equipe sim, sim, sim. A equipe que vem com o carnavalesco, em geral é o carnavalesco que...

Carla: O carnavalesco que coordena tudo isso né?

Maurício: Porque o carnavalesco, ele criou o enredo, ele desenha os figurinos, né? Os figurinos, aí ele deu. Oh! Tá aqui o figurino o pessoal vai falar do carro alegórico, mas a equipe, alguns ele indica, pra esse ano o tipo de carro que a gente quer dá pra Carla, porque a Carla é especialista em fazer sei lá, bola azul com cor não sei o que. Ah, então vamos chamar essa aqui, então não precisa, nós temos um cara aqui que faz sabe?

Carla: Você acha que a criatividade e a experiência...

Maurício: A experiência sim, sim por que tem prazo, preço e qualidade, então você tem que ter um prazo rápido, um preço baixo e com qualidade pra passar na avenida por que tem isso, e aí uma série de outras coisas, é ser fiel ao tema, ao enredo como que é tal, e aí ele desenha. Você sabe disso, o papel aceita tudo né?

Carla: Sim.

Maurício: Ele desenha de repente quando vai ver, pô, ou não era nada daquilo ou então fala não, você queria fazer um negócio daquilo não dá, aquilo ali vai quebrar, vai cair, não tem aquela cor de tecido, aquela cor de material, sei lá é difícil de achar ou é muito caro, então você precisa adequar as coisas e ir adequando...

Carla: Com criatividade né?

Maurício: Com criatividade, exatamente.

Carla: Certo. Bom, e por último, a gente estava falando anteriormente sobre a competitividade da cidade e que São Paulo é uma cidade competitiva e de muitos eventos que cresce e se destaca a cada ano, mas o que que você considera no carnaval como um diferencial que pode ser uma vantagem competitiva para a cidade?

Maurício: Olha, o carnaval de São Paulo, lógico, vem crescendo ano a ano... Tem os blocos e também tem uma coisa que a Leci Brandão que fez, fez melhor. Se você quiser depois eu te arrumo, e tenho um exemplar, ela conseguiu alinhar num livreto todas as rodas de samba que ocorrem em São Paulo, todas, mas assim zona norte, sul, leste, oeste e centro por que? Porque, as vezes, a zona sul tem uma roda de samba lá do bairro do... sei lá, Jurupinga, da não sei o que, bem longe que você nem sabe, as vezes, o que é, e fica lá, eles não participam de desfile, né? Assim, o pessoal lá, eles fazem um samba lá e eles fazem a junção da raiz, eles cantam no carnaval. Então, isso também é um fator muito grande que tem muita roda de samba, eu digo roda de samba assim... É super adequada pro momento do samba em São Paulo, que cresceu muito. É roda de samba que leva muita gente, nas escolas de samba, então tem samba da feira, samba da laje, e, as vezes, você vai e nossa, pensei que era meia dúzia de pessoas e você chega lá tem 200, 500 pessoas, mil pessoas toda semana fazendo aquilo lá, aí é muito importante por causa disso São Paulo resgatando essa tradição que tinha no samba antigo, não sei o que e vai aparecendo nos bairros, né? E aí nos bairros aí sim, com o crescimento dos blocos de carnaval, você viu esse ano quase 500 e 499...

Carla: É por que cresceu muito, né? Os blocos, né? Também...

Maurício: Mas eu acho que o crescimento dos blocos vai ampliar ainda mais, por que também...

Carla: Eu acho que uma coisa puxa a outra, não?

Maurício: Não, não eu tenho uma opinião um pouco diferente. É... eu tenho uma opinião diferente, vamos pegar vai minha filha que tem 20 anos, a mais nova, ano passado ela saiu em três blocos com o grupo dela de amigas e não sei o que, só mulheres, né? Amiga dela, eu já falo isso já é um bloco, não é um grupinho não, mais de cinquenta. Se reunia na porta de casa e ia desfilar um dia e no outro... aí eu falei pô, vamos desfilar na escola, não, ninguém quer, aí eu falei, espera aí é a mudança do jovem? É a mudança do jovem.

Carla: É a mudança de comportamento?

Maurício: Por causa do comportamento que a escola de samba exige de muito comprometimento sabe? De muito comprometimento, você tem que ensaiar terça, quarta, quinta, sexta você tem que ensaiar tem que levar a fantasia tem que fazer isso, fazer aquilo, fazer não sei o que, você tem que ter uma cabeça a letra daquela coreografia daquela roupa que não sei o que. Quer dizer, é uma coisa que o jovem já não quer muito. É uma opinião pessoal minha, é uma opinião pessoal minha, eu acho que a juventude tá já saindo um pouco não, muito disso, eu vejo pelos blocos que saem da minha própria casa, são 50 meninas que vieram lá, mas nenhuma quer. Pô, mas meu pai quer... não, não, não a gente pode até assistir um ensaio, mas mais que isso a gente vai embora sabe, por que? Porque não é diferente, talvez porque não tinha toda essa facilidade que tem com/cada vez mais, né? Então, por exemplo elas foram desfilar num bloco na Vila Madalena, elas nem compraram fantasia, não compraram camiseta, nada. Compraram a camiseta de cada uma, elas fizeram o bloquinho e desfilaram junto, tal, não sei o que, voltaram para casa e olha que elas fizeram três camisetas diferentes, elas customizaram do jeito delas ninguém encheu o saco e ela falou, falou pai chegamos no horário lá do senhor e tal fomos embora.

Carla: Acho que por isso que continua sendo importante a comunidade para escola de samba por que a comunidade ela se envolve, ela ensaia, ela participa... não?

Maurício: Já não é mais uma opinião minha, já é uma coisa que você olha e fala puxa vida, olha como tá crescendo o bloco, por tudo isso o bloco não exige praticamente nada de comprometimento, de tempo e, principalmente, de imposição de regras, nós estamos numa época que não é mais, meu pai falou que azul é azul, mas estou vendo que é vermelho, não é azul meu avô falou, não sei o que acabou. Não, hoje o jovem contesta, não para discordar, mas contesta igual, olha é azul, você quer que seja azul, mas eu tenho duzentas pessoas que estão provando pra você que é vermelho, se você for pra direita você vai quebrar a cara, todo mundo tá mostrando, não é mais como antigamente, a escola de samba tem muito disso, né? De, olha... não podemos fazer assim, você tem que estar aqui tal dia e tal hora, pô mais eu saí hoje do ensaio técnico vamos dizer as cinco da manhã e está aqui as seis da manhã não dá, aí complica. Por isso que buscamos cada vez mais resgatar e enaltecer a comunidade, a situação da comunidade se não, não dá certo não.

Carla: Legal, então está certo, obrigado pela entrevista.

APÊNDICE F

Transcrição de entrevista – *Campus Party*: Tunico Novaes (E4)

Carla: Essa é a nossa primeira entrevista realizada para *Campus Party* que, inicio com a direção do evento, que hoje conta com a gestão da MCI. Tunico primeiramente obrigado por me receber via *Skype*, e eu queria que você começasse a nossa entrevista com você se apresentando com o seu nome completo, como que você é chamado no mercado? Qual que é a sua idade? E a sua formação acadêmica?

Tunico: Tá. Eu sou Tunico Novaes, sou diretor geral da *Campus Party* no Brasil, sou formado em administração de empresas com ênfase em eventos ah... eu tenho diversos cursos também, além de universidade. Porque eu, de verdade, acredito muito pouco no sistema educacional, hoje... acho ele muito falido, acho que ele não agrega em nada para o mercado de trabalho.

Carla: Você acredita que vale mais a experiência mesmo de mercado?

Tunico: Acho que vale mais a experiência, acho que se você pegar o sistema de saúde 60 anos atrás e olhar hoje, teve várias modernizações, se olhar como você fazia um exame, como faz hoje tem várias modernizações. Se você pegar um carro a sessenta anos atrás, 50 anos atrás e olhar hoje, você vai ver que teve várias modernizações. Se você olhar como era o seu ambiente de trabalho a sessenta anos atrás e olhar como é hoje você vai ver que teve várias modernizações. Se você pegar qualquer universidade ou qualquer escola a 50 anos atrás e olhar hoje...

Carla: Parece que é a mesma coisa?

Tunico: É igual, é igual, então, assim, eu acho que o sistema educacional hoje, ele tá defasado, mas é isso um pouco que a gente conversa na *Campus Party* também.

Carla: É, eventos como a *Campus Party* acaba complementando a área de educação, eles conseguem ter experiências que de repente eles não tem dentro da faculdade.

Tunico: Com certeza, com certeza, até para provar, os próprios certificados da *Campus Party* servem como certificados extracurriculares.

Carla: Para complementar como horas de atividades né?

Tunico: Exato.

Carla: Certo. Então, você comentou que você é de administração, mas você tem uma especialização na área de eventos? E o que eu queria saber de você, é para você contar brevemente sobre a sua trajetória. Como que você chegou até a direção da *Campus Party*.

Tunico: Eu comecei minha vida como promotor de festas, eu sempre fui organizador, né? Na minha escola de eventos eu que organizei a formatura, tanto da oitava série quanto do terceiro colegial, eu sempre fiz parte de grêmios da escola, então, sempre gostei da parte de organizar os eventos de organizar a minha turma, aí quando eu resolvi começar na música eletrônica produzindo *raves* em 1995,1996, comecei a fazer algumas festas em sítios com os meus amigos. E isso estourou em 1998, 1999, e foi uma época que a gente fez muitas festas pelo Brasil, festas de músicas eletrônicas que eram as *raves*, na época era chamadas de *raves*. E quando foi em 2000 eu recebi um convite pra tocar toda promoção de um festival de música eletrônica que se chamava *Skol Beats*, e eu fiz isso, fiz o *Skol Beats* de 2005, toda parte de promoção. Em 2002, 2003 eu tive uma agência de *marketing* promocional, com dois amigos que quebro, foi muito importante pra mim ter quebrado essa empresa por que me deu uma noção de o que não fazer no mercado e o que que era necessário, foi importante tomar esse tombo. Depois eu fui trabalhar na Fispal que é uma feira de alimentos conhecida, depois da Fispal eu trabalhei no Q!Bazar, do Q!Bazar eu passei também por uma

agência de comunicação chamada Ponto, Ponto de Criação, depois da Ponto eu fui trabalhar no grupo Sirena que tinha as casas Pacha Floripa, Pacha São Paulo Sirena, fiquei lá... dois anos como gerente comercial e depois os sócios se separaram, alguns deles abriram uma outra empresa que já era uma *E-House* do grupo chamada Indústria de Entretenimento, pra atuar de forma independente do mercado, me chamaram pra ser sócio, eu fiquei lá de 2010 a 2015. Em 2015 eu saí e comecei a procurar, tive um período um pouco sabático uns seis meses procurando outros projetos e viajando, foi quando a MCI me convidou para ser diretor na *Campus Party* e cá estou eu desde setembro de 2015.

Carla: É que é um novo desafio e um grande projeto, né? Legal que você já vem de grandes eventos, de grandes projetos, mas é um evento de uma proporção assim bem interessante né?

Tonico: Com certeza. Um dos maiores dos que já fiz com certeza, um dos maiores.

Tonico: E na MCI, qual é então o seu cargo? Na MCI, você atua só como diretor da *Campus Party* ou você está envolvido com outros projetos? Ou não, é uma coisa exclusiva de *Campus Party*?

Tonico: Não, na MCI eu sou diretor de *Asset Development*, então eu sou diretor de novos negócios de *Asset's* né? Principalmente, e entre eles está a *Campus Party*, tenho aqui meu “guarda-chuva” tem a São Paulo *Tech Week*, então é outro projeto, mas a *Campus Party* com certeza é o mais relevante dentro da minha área.

Carla: E no evento quais são as suas principais responsabilidades?

Tonico: Todas, todas, aqui a gente tem, embaixo de mim, aqui eu tenho quatro gerencias. Na verdade, cinco né? Gerencia de conteúdo, uma gerencia comercial, uma gerencia de comunicação, uma gerencia de produção e uma gerencia institucional. Que lida com todos os *stakeholders* institucionais, entre eles Sebrae, Prefeitura Municipal, Secretaria de Empreendedorismo da Presidência da República, Ministério de Ciência e Tecnologia, todas as partes institucionais.

Carla: Ah! Interessante. Até a gente vai chegar nessa parte do mapa de *stakeholders* e eu já vi que você já me passou novos nomes que não estão contemplados ainda no meu mapa. A MCI ela tem unidades, tem a sede em São Paulo e ela tem outras unidades no Brasil também, né? Você tem algum relacionamento com essas unidades ou no seu caso é centralizado São Paulo?

Tonico: Não, a gente tem. No meu caso é mais centralizado São Paulo, mas a gente tem contato com todas as MCI's, tem MCI no Rio, tem MCI em Porto Alegre, eu acabo não usando essa infraestrutura da MCI, mas se precisar elas estão à disposição da gente.

Tonico: Porque eu li uma matéria que vocês estão realizando a *Campus Party* também em outros estados, confere essa informação, vai mesmo ter esse ano?

Tonico: Sim, confere sim. Já até teve em Recife, Maceió e já estamos indo pra sexto ano, Brasília vamos para segundo ano, Minas Gerais vamos pro segundo ano e outras cidades que estamos conversando mas nada fechado ainda mas essas a gente já tá indo já.

Carla: Aí vai você e a sua equipe, para os estados para realizar, e aí você tem pessoas que são internas do estado para te auxiliar ou é toda sua equipe que faz São Paulo é a mesma que faz outros estados?

Tonico: É a mesma de São Paulo, a gente acaba contratando profissionais locais, mas poucos, né? As cabeças mesmo, vem de São Paulo.

Carla: E quantas pessoas tem na sua equipe de *Campus Party*?

Tonico: 25.

Carla: Quantas edições anteriores tiveram no Brasil? Você comentou de cada uma delas, você já falou os anos e quantos anos tiveram cada uma.

Tonico: Tem São Paulo a gente tá indo pra décima edição. Brasília a gente fez no ano passado uma *Campus Day* e, esse ano, vamos fazer pela primeira vez uma *Campus Party*. Minas Gerais, no passado, a gente fez uma *Campus Party* e, esse ano, vamos fazer uma segunda *Campus Party*. Em Recife, a gente fez ano passado uma *Campus Weekend*, mas a primeira, quatro edições foram *Campus Party Full*, só o ano passado foi uma *Campus Party Weekend*.

Carla: Certo, e a MCI tá cuidando da *Campus Party* todas essas edições?

Tonico: Não, a MCI, ela tem o direito da realização da *Campus Party* a partir de março de 2015.

Carla: Ah sim, mas você já estava na *Campus Party* antes ou você começou junto com a MCI?

Tonico: Não, eu entrei em setembro do ano passado.

Carla: Entendi. E quais são os principais objetivos da MCI a partir do momento que ela assumiu essa direção da *Campus Party*? É ampliar para mais estados?

Tonico: O objetivo, não, o objetivo é expandir a marca para o Brasil, um país continental, ele permite isso, né? A própria *Campus* é um evento focado em universitários, a gente tem uma grande demanda de universitários, no Brasil inteiro. Então, hoje, se a gente tivesse interesse de patrocinadores e instituições públicas pra fazer uma *Campus Party* em cada estado, a gente poderia fazer, a gente tem demanda de mercado suficiente pra fazer.

Carla: Legal! Bom, eu ia perguntar se você conhece e a teoria dos *Stakeholders*, mas você já falou sobre isso, sobre alguns dos seus *Stakeholders* anteriormente. Eu encaminhei pra você um mapa de *Stakeholders* que tem a *Campus Party* no centro, aí no entorno tem todos os grupos que influenciam ou são influenciados pelo evento. E aí eu queria perguntar para se dentro desse mapa está faltando algum grupo, que não está contemplado. Acho que alguns nomes você já comentou anteriormente ... queria saber se você tem alguma coisa a mais a acrescentar.

Tonico: Tenho sim, vou te mandar um aqui mais legal. Pelo mapa que você tinha feito, a *Futura Networks*, ela não é mais dona da *Campus Party*, tá? Então, assim, a *Futura* não tem mais nada a ver com a *Campus Party*.

Carla: Não tem? Então não existe mais essa relação?

Tonico: A relação é com outra empresa que chama *Campus Party Global*, a *Futura* vendeu a marca *Campus Party* para essa empresa que é uma empresa italiana.

Tonico: E desse mapa de *stakeholders*, eu queria que você me indicasse duas pessoas que você acredita ser importante na gestão do evento, que eu possa conversar também com essas duas pessoas que você considera relevante na gestão do seu evento.

Tonico: Olha, gestão do evento você só vai conseguir mesmo conversar com as pessoas em fevereiro, por conta da proximidade. Poderia conversar com a Karine que é a minha gerente comercial e a Sol que é a gerente de produção, mas elas não vão conseguir te atender agora. A Helena, que é assistente da Karina está super empenhada aqui Carla. A gente tá assim, pegado com os patrocinadores, entregas, todas as nuances que envolvem o evento. Vou pensar em alguém aqui para te indicar, vou ver com o pessoal de conteúdo, de comunidade. Acho que a Aline que é uma embaixadora nossa, você possa conversar com ela, ela é uma pessoa muito disposta...

Carla: Vamos nos focar com esses nomes e aí se de repente você quiser sugerir alguma outra pessoa você me passa depois, tá?

Tonico: Legal!

Carla: Bom, como essa pesquisa é sobre hospitalidade e economia criativa, eu queria te perguntar o que você entende por hospitalidade e se você acredita que a hospitalidade entre você, a sua equipe, todo esse grupo de *stakeholders*, faz alguma diferença na gestão do evento. Por que são tantas pessoas envolvidas.

Tonico: Eu acho que sim, eu acho que a hospitalidade está dentro de um, de uma boa entrega. Uma boa entrega está dentro da hospitalidade, você tem uma hospitalidade ... eu costumo até falar para equipe aqui: “Nosso maior cliente somos nós mesmos”, é a própria equipe, se a gente tiver uma boa entrega na equipe, com certeza a gente vai acabar refletindo isso e levando para os clientes. Acho que com essa filosofia a gente que beira o aperfeiçoamento do trabalho para chegar e entregar para os clientes, que a gente tem vários tipos de clientes, né? Tem os clientes patrocinadores, tem os clientes institucionais e tem o cliente “campuzeiro”, que é o cara que vai na *Campus Party*, paga o ingresso para estar tendo uma boa experiência, então a gente tem que tomar cuidado com todos esses níveis de clientes.

Carla: A *Campus Party* é um evento que representa muitos setores da economia criativa e que utiliza dessa economia criativa brasileira para o desenvolvimento do evento? O que que você considera importante ou essencial na relação entre os colaboradores, para que esse desenvolvimento de ideias novas que vocês precisam, aconteçam para gerar novos negócios sendo apresentados de forma mais criativa ou até pela própria curadoria né?

Tonico: Eu acho que o importante é a participação de todos, principalmente dos clientes, a gente fez uma campanha inclusive esse ano, você pode procurar nas mídias sociais que é a campanha Vire um Curador, então a gente convocou os “campuseiros” a criarem nossas palestras, se a Carla tivesse uma ideia do Tonico ser palestrante aí ela ligava: “Tonico eu sou da *Campus Party* e eu vou te inscrever”, e se você for um dos mais votados você vai ser selecionado, você iria na nossa plataforma e colocaria lá Tonico Novaes vai falar sobre evento blah blah blah, as pessoas começavam dentro dessa atividade a votar e os mais votados entrarão para a grade de conteúdo da *Campus Party*. A gente recebeu tantos bons conteúdos que a gente acabou escolhendo mais de 70 palestras para participarem. Eu acho que o importante nisso tudo é você construir um evento, você conseguir maximizar o máximo da participação dos seus *stakeholders*. Então, é aí que você tem desde o seu cliente final até os patrocinadores, os *media partners*, os influenciadores, todos participando ativamente na construção do evento. Você não tem mais, é ultrapassado aquele efeito cascata o *Top Down* das empresas industrializadas. Você ter um organograma onde só o que está no topo da cadeia manda e o que está embaixo vai obedecer, até por que hoje o consumidor ele tá com o controle remoto na mão, ele muda de canal a hora que ele quiser e ele muda de evento também a hora que ele quiser, ele deixa de ir e hoje não tá podendo como antigamente escolher cliente, todos os clientes, eu acho que é você dar ouvidos ao seu consumidor e saber quando você erra e saber quando voltar atrás ... porque nós como produtores de eventos podemos errar também, nós não somos soberanos que determinamos alguma coisa e que não podemos voltar atrás. Acho que tudo isso é trazendo as pessoas para próximo e usando a experiência, seu *no-hall* para fazer com que isso traga bons resultados para o evento. Então eu acho que o principal, o ponto primordial para o evento ser um sucesso é a participação de todos na construção do evento.

Carla: E por último, a gente sabe que a cidade de São Paulo é uma cidade muito competitiva e de grandes eventos que cresce e se destaca a cada ano. Quais são os diferenciais que você considera na *Campus Party* que trazem uma possível vantagem competitiva para cidade de São Paulo?

Tonico: Bom, a *Campus* não é um evento, a *Campus Party* ela não é uma feira, a *Campus Party* ela é um acontecimento ... eu não tenho um concorrente direto, a *Campus Party* ela é única, a gente vai muito em patrocinadores, *media partners* como a própria Globo, patrocinadores de relevância como Visa, Ford, e eu já escutei de todos esses três que eu citei, que eles comparam a *Campus Party* com Olimpíadas, Fórmula1, *Rock in Rio*, que são eventos fora da curva e de fato a *Campus Party* é um evento fora da curva, é um acontecimento fora da curva, a *Campus Party* ela é um

diferencial. Você tem lá, é 10, 12 mil jovens no mesmo ambiente acampados durante seis dias que não tão nem um pouco preocupados em bebida alcoólica. Nada disso, eles estão preocupados com o compartilhamento de conhecimento, em aprendizagem, em evolução, em um negócio em ter uma ideia que vai transformar o mundo. O “campuseiro” hoje que vai na *Campus Party* é o jovem de 80 a 90 anos, é um jovem, tá preparado pra mudar o mundo, ele tem a perfeita convicção que ele vai mudar o mundo, que ele vai ter uma ideia transformadora, que ele vai mudar o mundo, que ele vai conseguir trazer uma grande transformação pro mundo. Então a *Campus*, a gente assinou agora uma parceria com a ONU e outra com a UNESCO, nós estamos dentro da *Campus* realizando um *hackathon* para poder achar soluções pra resolver as 17 ODS da ONU com a visão de 2030 pra todos os países, entra a erradicação da pobreza, energia limpa e sustentável, água potável para todos, alimentação do futuro e outras outras.

Carla: É muito mais que um evento para cidade de São Paulo né?

Tonico: Exato, é um acontecimento com vários eventos dentro. Se uma pessoa fala: “eu tenho um evento de *startup* mais poderoso do Brasil”, e falaria para essa pessoa: “Traz pra dentro da *Campus Party*, vamos ser parceiros”. Por que a *Campus Party* não é seu concorrente. Se a pessoa fala para mim: “um evento de *hackathon* que é o maior *hackathon* do Brasil”, eu falaria: “traz pra *Campus Party* por que a *Campus Party* não é seu concorrente”. A *Campus Party* ela é um *Ruby* de ideias e informações, isso, um encontro muitas coisas acontecem na *Campus* e eu nem tenho ideia do que acontece, um “Campuseiro” encontra com outro, um programador com um designer e deles, eles criam um negócio, sai uma empresa que eu não tenho nem ideia do que realmente aconteceu, sem falar da nossa parte de educação digital que é robótica onde a gente recebe escolas públicas que vem para aprender robótica e elas saem de lá sabendo programar um robô, que consegue andar, então para você ver, a gente fez em Recife uma etapa da olimpíada brasileira de robótica e uma criança que veio da favela, negra, de família humilde com doze anos, ganhou a etapa de Pernambuco, ganhou a etapa nacional e foi pra Frankfurt disputar com mais 180 países e ficou em oitavo lugar. E ela falou para mim: “Ah! Eu descobri que eu posso salvar vidas brincando por que eu criei robô salva vidas no meio dos escombros de um terremoto”. Então, assim, isso é realizador dentro de uma *Campus Party*, não tem preço, isso é uma coisa que...

Carla: É o resultado de todo sacrifício e trabalho que é desenvolvido durante o ano.

Tonico: Quando você vê esse tipo de resultado, e no meio dessas crianças que estão na robótica, você percebe também outras crianças que se divertem com a robótica e aprendem e não só crianças como adolescentes e adultos que olha em falam: “Meu Deus! Eu consigo fazer um robô, e é simples” então, assim, a *Campus Party* é muito mais do que um evento, é um acontecimento.

Carla: Acredito que a cada edição vem com mais história por que as coisas vão se desenvolvendo e acabam sempre trazendo mais novidades.

Tonico: Com certeza, ela é surpreendente. Eu assim, nunca sei o que esperar, por que ela muda, ela cativa e ela contagia você que tá lá dentro, então assim, a experiência lá dentro ... ela é de *Carpe diem* mesmo, uma experiência que vai, fica acampada, ela fica imersa nesses conteúdos, fica imersa nessas atividades e é tudo assim, maravilhosamente gratificante.

Carla: Eu com certeza estarei lá nessa edição viu? Pode ter certeza.

Tonico: Está convidada, eu te mando um código depois.

Carla: É interessante me sugerir mais alguém que eu posso entrar em contato, você me passa?

Tonico: De repente o Bruno, ele é “campuseiro”, ele é embaixador, curador.

Carla: Bom Tonico muito obrigada novamente pela entrevista e eu espero te encontrar lá no evento.

Tonico: Com o maior prazer Carla, sucesso no seu trabalho aí.

APÊNDICE G

Transcrição de entrevista – *Campus Party*: Bruno Souza (E5)

Carla: Então, essa é então uma segunda entrevista realizada para *Campus Party*, que iniciamos com o Tônico da direção da MCI, que me indicou então o Bruno pra uma segunda etapa da pesquisa. Então, primeiramente, obrigada pela entrevista, assim, as vésperas do evento que tá aí né? Mais uma edição. E eu queria começar a nossa entrevista com você se apresentando. Com o seu nome completo, como que você é chamado no mercado e a sua idade.

Bruno: Meu nome é Bruno Ferreira de Souza, eu sou conhecido como *Javaman*, um trabalho que eu faço até com a comunidade de *Java*, ... dentro da *Campus* eu tenho sido aí um embaixador da *Campus* desde o comecinho aqui da *Campus* no Brasil e eu tenho 44 anos.

Carla: Certo. Você pode me contar um pouquinho sobre a sua trajetória? Sua formação? Assim desde a sua formação até você iniciar esse trabalho com a *Campus Party*?

Bruno: Então, eu sou ... desde muito criança que eu sou um desenvolvedor de *software*. Então, eu trabalho com desenvolvimento de *software*, estudei isso a minha vida inteira. Trabalhei em várias empresas ... é nessa área de desenvolvimento de *software*, certo? Mas desde a época da faculdade que eu comecei a trabalhar na *Sun Microsystems*, me tornei, é, o foco na área de *Java*. A *Sun* lançou a tecnologia *Java* no mercado, então, desde, mais ou menos, 1995, quando *Java* começou, que eu comecei um trabalho bem forte de criação de comunidades, principalmente na comunidade de *Java*. Então, a criação da comunidade de desenvolvedores, aonde eu ajudei aí a fundar é os principais grupos de usuários de *Java* do mundo. Montei a comunidade mundial de desenvolvedores de *Java* que hoje já tem mais de quinhentos grupos visuais no mundo inteiro. Montei aqui no Brasil junto com várias pessoas também é uma comunidade bem forte de *Java* aqui no país, sou presidente do blog de usuários de *Java* do mundo Sou *Java*. Fui é... ah... montamos aqui uma organização chamada Brasil JEGS, aonde a gente reúne cerca de cinquenta grupos de usuários de *Java* aqui no Brasil. Também sempre fiz aí a partir da época dos anos 2000, fiz um trabalho muito forte com uma comunidade de *software* livre, onde eu ajudei a juntar comunidade de *software* com a comunidade de *Java* pra que elas fizessem trabalhos conjuntos. Fui diretor por duas vezes da OSI *Open Source Initiative* que é uma organização que define o termo *open source* mundialmente, certo? Sou também um representante do Brasil. Então eu tenho assim, a maior parte da minha carreira tem sido na construção de comunidades. Particpei aí de grandes eventos no Brasil e ajudei a organizar grande eventos no Brasil e lá fora também. Os principais eventos de *Java* do mundo eu faço parteda organização e tudo. Então, quando surgiu a *Campus* no Brasil, a primeira *Campus*, eu comecei a participar representando tanto a comunidade *Java* quanto a comunidade de *software* livre. Que a gente começou a fazer a organização da arte *software* livre na *Campus Party*, né? Foi a arte *software* livre na *Campus Party* que introduziu essa discussão da gente ter conteúdos na *Campus* porque, antes disso, a *Campus* era basicamente um local de encontro das pessoas que usam a *internet*, a gente que introduziu essa noção de ter conteúdos, de ter algo a mais pra fazer a *Campus* e tudo e tudo, então, a gente mudou completamente a cara da *Campus*. Então, já no primeiro ano que ela veio pro Brasil, e a partir daí a minha história na *Campus*... eu particpei da organização de todas as *Campus* desde a primeira que aconteceu no Brasil, sempre no Brasil, né? Eu já particpei de algumas *Campus* lá fora, mas o meu foco na organização sempre foi aqui. Fui durante vários anos presidente do instituto *Campus Party* que é um evento sem fins lucrativos que faz uma

atividade inclusão de tal e tudo mais na *Campus*, e, assim, esse é meu envolvimento, quer dizer, eu não sou mais presidente, eu já não faço mais parte oficialmente da organização.

Carla: Então hoje, atualmente o seu cargo ...

Bruno: Eu não tenho cargo nenhum na *Campus*, porque assim, eu sempre trabalhei na *Campus* como voluntário. Nunca fui funcionário de nenhuma das empresas que organizam a *Campus*, meu trabalho sempre foi um trabalho voluntário. E, portanto, cargo mesmo eu acho que só tive um cargo que foi quando eu fui presidente do ICP, né? Durante vários anos. Então cargo mesmo não tem nenhum tá?

Carla: Mas você é considerado embaixador, né?

Bruno: É, mas isso é uma coisa bem recente aí, isso é uma novidade que a *Campus* introduziu agora e é basicamente esse ano aí e tudo mais essa posição de embaixador que é, na verdade foi, foi a parte de uma sugestão que eu dei de que a *Campus* precisava aproximar algumas pessoas que participam muito e muito mais, né? Então... mas assim, eu não sei se isso é um cargo, uma posição ou sei lá que parte é disso aí não.

Carla: E essa seria a principal função e as suas principais responsabilidades, ... é auxiliar essa parte de conteúdo? E como embaixador então é de fazer essa aproximação entre as pessoas? Seria isso?

Bruno: Então, uma das coisas que eu faço na *Campus* é trabalhar no conteúdo de *software*. Então, o desenvolvimento dessa área que eu coordeno já alguns anos, tudo, é junto com outras pessoas né? E, assim, acho que o principal trabalho que eu faço assim na *Campus*, eu acabo sendo muito uma figura pública da *Campus* assim, né? Eu estou sempre, sempre presente, sempre participando do palco principal. Estou sempre conversando bastante com as pessoas, então, assim, pode ser um trabalho de reunir as pessoas, de trazer, de ajudar a trazer as comunidades e tudo. Mas assim, isso é uma coisa totalmente não formal que de fato a organização da *Campus* vem mudando nos últimos anos, e tudo, então não existe uma posição formal exatamente, com responsabilidades formais né? Então, assim, a única coisa que eu tenho assim, responsabilidades formais na *Campus*. Hoje em dia é as minhas palestras e o conteúdo que eu apresento né? O resto é muito mais um trabalho informal, aí, então, pelo encontro isso.

Carla: Então na verdade você não trabalha exclusivamente para o *Campus Party*?

Bruno: Não. Na verdade assim, eu não trabalho para *Campus Party*, eu sou voluntário na *Campus Party*, tá certo? Eu não tenho nenhum vínculo trabalhista com a *Campus*.

Carla: É um parceiro né? Um grande parceiro.

Bruno: Eu faço muitas coisas pra *Campus* por que eu acho que, eu adoro o evento e é super bacana, os melhores eventos que tem no país né? Mas assim, até porque é uma entrevista que vai ser publicado no que você quer fazer, eu tenho que deixar claro que eu não tenho nenhum vínculo trabalhista.

Carla: É um parceiro mesmo do evento né?

Bruno: Isso, isso mesmo.

Carla: Certo. E para você quais são as principais características e objetivos do seu trabalho no evento? Já deu um pouquinho da sua resposta quando você disse que pra você é importante estar lá pelos contatos, talvez pelo *networking*. Mas o que você considera como principal característica e o seu principal objetivo para ter essa relação com a *Campus Party*?

Bruno: Então, eu acho assim, o evento, a *Campus Party* é um evento super bacana e importante para o país como um todo. Porque é um evento onde a gente tem um foco muito grande nas pessoas se conhecerem e você fazer um *networking* interessante, você de fato juntar pessoas que normalmente é muito difícil se encontrar, por que tem várias áreas diferentes na *Campus* né? Então,

você tem área de desenvolvimento de *software*, empreendedorismo, você tem toda uma parte de música, de ciências de artes. Então, é uma mistura muito grande de públicos e isso abre uma possibilidade muito grande da gente fazer com que as pessoas se conheçam, que as pessoas participem desses projetos conjuntos e que a gente tenha esse *networking* forte que é fundamental para área de tecnologia no Brasil. Eu acho que a gente não tem condição de crescer com um país se as pessoas não tem oportunidade de conhecer. É uma oportunidade interessante para trabalhar, sem a oportunidade de as pessoas conhecerem quem são as pessoas que podem ajuda-las a fazer alguma atividade, a crescer na carreira e tudo mais. Então a *Campus* tem um espaço importantíssimo, é um evento diferente de qualquer outro evento por que é um evento 24 horas, por causa disso, você tem muito espaço de as pessoas se conhecerem, e fazerem coisas juntas. Ao contrário de um evento tradicional onde você vai, você assiste umas palestras e vai embora pra casa. Na *Campus* você fica lá o tempo inteiro, você fica lá o dia inteiro, então as oportunidades de que esse relacionamento aconteça são muito grandes e os melhores relacionamentos acontecem, a gente fala muito isso nos eventos, que os melhores relacionamentos, os melhores eventos acontecem naquelas conversas de corredor. Você está entre as palestras e está conversando. E a *Campus* é um grande corredor tá certo? Onde o tempo inteiro você tem essas oportunidades e tudo mais, então o grande resultado da *Campus* é esse, que as pessoas se conheçam, se encontrem e troquem experiência, troquem ideias e que elas possam depois mudar o país e mudar o mundo. Então, meu trabalho na *Campus* é fomentar isso. Sempre foi, tanto junto do campuseiro, quanto junto da organização, é deixar claro essa oportunidade por que é muito normal que as pessoas vão pra *Campus* e acabem muito tempo assistindo palestras e não participando dessas coisas todas, é um lado que é, que é muito forte no campuseiro, as pessoas que eu vejo que tá indo pela primeira vez acaba ficando perdido naquele monte de coisa e quer se identificar na palestra e o outro lado do ponto de vista da organização ... A organização também tem que ter essa mesma preocupação porque como o conteúdo é o que aparece no *site*, é o que atrai comprar ingresso, é o que atrai os patrocinadores. Então a organização acaba tendo muito foco nessa área de conteúdo, certo? E precisa ter sempre alguém por que o conteúdo, só o conteúdo não o mais importante, não é só isso e tá, então eu acho que esse trabalho tanto dos embaixadores, eu ou da Aline que é outra pessoa que você ai entrevistar, nosso foco tem sido muito esse meio de campo aí de tentar mostrar para todos os envolvidos que a *Campus* é um grande ponto de encontro e ela precisa continuar sendo um ponto de encontro que valorize as pessoas, que valorize esse momento corredor e tudo mais. Então, assim, é um evento muito bacana, organizado por muita gente, mas essa visão geral de todo mundo, mas obviamente o pessoal precisa continuar lembrando e puxando as pessoas pra poder fazer tudo isso, né?

Carla: Isso tem muito da nossa próxima questão, que como essa é uma pesquisa sobre hospitalidade e economia criativa na gestão de eventos, eu queria saber o que você entende por hospitalidade e se você acredita na interferência que a hospitalidade pode ter na gestão de um evento. Que eu acredito que todo esse relacionamento, a forma que vocês trabalham e conseguem proporcionar esse *networking* entre as pessoas ...

Bruno: Então, assim, pra mim hospitalidade quer dizer, é você receber bem as pessoas. Certo, então, não sei se é nessa linha que você está pensando aí. Quer dizer, ser hospitaleiro é você receber bem as pessoas onde quer que seja, na sua casa, na sua empresa, no seu evento também né? E eu acho que o nosso objetivo na *Campus* sempre foi de receber as pessoas muito bem por que a *Campus* pra gente, o pessoal da organização principalmente, a *Campus* organiza o ponto de encontro, a *Campus*, a organização, não organiza o que acontece no ponto de encontro né? A

Campus é como se fosse é uma praça, um parque onde a prefeitura é responsável por manter o local, por fazer funcionar, por dar segurança, por fazer um ambiente acolhedor e tudo mais, mas o que acontece na praça, acontece no parque, essas coisas todas, as pessoas é que fazem, então quer dizer, o trabalho da hospitalidade tem várias coisas nessa história por que a *Campus* não é a nossa casa que a gente recebe as pessoas que a gente quer, o contrário, a *Campus* é um local mais público possível. Dentre todas as restrições de ser um local público, mas é um local mais público possível em que as pessoas podem vir e podem se encontrar. Então dentro da *Campus* você tenha talvez a super hospitalidade. Porque você tem comunidades que fazem parte da *Campus* e elas são acolhedoras para as pessoas que estão chegando. Você tem dezenas de grupos de usuários de entidades, de desenvolvedores, de palestrantes, mais que isso você tem um grande número de pessoas que estão ali, os próprios patrocinadores que estão colocando os *stands*, então você tem muita gente que está ali com o objetivo de receber bem essas pessoas todas e todo mundo que está ali é meio que hóspede, é meio que *host*. Porque todo mundo que está ali recebendo as pessoas, está ao mesmo tempo sendo recebido também por outras pessoas.

Carla: É uma troca né?

Bruno: É, é uma troca. Então eu acho que a gente tem por exemplo uma coisa muito bacana de que essa comunidade é uma comunidade super acolhedora. É assim, qualquer pessoa que chega na *Campus* é super bem recebida pelas pessoas que estão lá, não só pela organização. Além disso, tem uma coisa muito bacana na *Campus* de que é aqui o ... como é que eu vou dizer isso? Que as comunidades todas como elas tão criando os seus próprios espaços e onde vão fazer suas próprias atividades, então as pessoas que chegam na *Campus* elas são imediatamente abraçadas por essas múltiplas comunidades que elas se interessam, e tem uma coisa assim muito bacana porque você chega, por exemplo, chega o final do evento, quer dizer, é um evento que é uma semana 24 horas, certas pessoas tão lá direto, coisa que não é uma coisa simples e que não exista um conflito, ao contrário, o potencial de conflito é muito grande. As pessoas estão lá compartilhando o mesmo banheiro, o mesmo chuveiro, a mesma barraca, então, você vê, por exemplo, é proibido bebida, quer dizer, então, você tem um potencial aí, então, você tem vários potenciais de conflito que é absolutamente impressionante como é que você consegue ter, certo? Eu vejo muita gente chegando e falando meu, não é possível, todo mundo chega nas festas, todo mundo dançando, todo mundo se divertindo, está certo? E você diz assim pô, pessoal não precisa estar bebendo para estar se divertindo, você vê que é natural esse público. Que é o público que *nerd* aí que a gente fala sempre. Que a gente se considera *nerd*, então acaba sendo uma grande confraternização.

Carla: Isso também é pela forma que vocês conseguem colocar as coisas né?

Bruno: Hum! Eu acho que isso também faz parte do ambiente como um todo. Então, assim, tem o lado da organização que garante algumas coisas, garante segurança, garante que as pessoas se sintam bem, tá certo? A proibição de bebida por exemplo, obviamente, sempre ajuda, né? Então assim, eu acho que tem algumas coisas que a organização tem que fazer e tem que as vezes rebolar né? Algumas coisas que o campuseiro quer fazer e que é prejudicial a longo prazo para *Campus*, então a organização tem que cuidar dessas questões. E por outro lado, todo mundo que participa lá, os palestrantes, os coordenadores, tudo mais, tem que dar essa acolhida, esse ambiente agradável. E também, obvio que o próprio campuseiro que tá lá com o espírito de curtir, de conhecer as pessoas e não está lá no espírito de criar confusão, então assim, eu acho que é uma mistura de muita entre aí faz um trabalho bacana pra poder, quer dizer, até inclusive as pessoas que estão lá participando. Para poder fazer uma coisa que tenha um resultado bom pra todo mundo.

Carla: Certo. Em relação ao conteúdo a *Campus Party* é um evento que reúne diversos setores da economia criativa, principalmente a tecnologia, a música, a arte como você nos colocou. O que que você considera importante ou essencial na relação dos colaboradores que trazem esse conteúdo pro desenvolvimento da economia criativa na gestão do evento? Para que vocês consigam chegar no objetivo de trazer tantas atividades diferentes e inusitadas no cronograma a cada ano.

Bruno: Então assim, é como eu falei a organização prepara o local certo? Quem traz as atividades, quem traz o conteúdo, quem de fato faz tudo isso são as comunidades que estão envolvidas. Essa é a principal importância da participação deles, não existiria conteúdo se não fosse o trabalho feito pelas múltiplas comunidades, a gente tem vários níveis aí de envolvimento das pessoas, desde comunidades que preparam o conteúdo na sua própria bancada, até o pessoal que organiza atividades maiores. Do ponto de vista da *Campus* toda né? E os coordenadores de área por exemplo que mantem contato com múltiplas comunidades para que elas todas possam participar, elas possam se envolver... Então, assim, tem muito envolvimento de muita gente aí que serve, então essa colaboração de todas essas comunidades é fundamental para o acontecimento da *Campus*. Assim, se a *Campus* não atrai, não tem benefício aí para os organizadores de comunidade e a *Campus* não existiria como evento entendeu? Por que assim, tudo depende muito do trabalho deles.

Carla: Certo. E por último, nós sabemos que a cidade de São Paulo é uma cidade muito competitiva e de grandes acontecimentos, grandes projetos, grandes eventos que cresce e se destaca a cada ano, mas em relação a *Campus Party* essa edição que hoje acontece em São Paulo ... Quais são os diferenciais que você considera na *Campus Party* como uma possível vantagem competitiva pra cidade de São Paulo?

Bruno: Então, eu acho que assim, São Paulo é uma cidade que eu acho que você já tem muito conteúdo, muito evento de tecnologia, tá certo? Muito espaço para isso. Então a *Campus* é um evento especial singular aí no sentido de ser um evento que... que... sabe? Primeiro reúne muitas comunidades, reúne muita gente que faz os próprios eventos. E além disso a *Campus* atrai, como é um evento que você fica lá 24 horas, então mesmo as pessoas que moram em São Paulo passam a semana inteiro no evento, então a *Campus* acaba atraindo um grande número de pessoas de fora da cidade de São Paulo, por que você vê muita gente que vem pra cá e fica a semana inteira acampado e tudo mais, então eu acho que a *Campus* é como se fosse ... planta as sementes com uma série de outras atividades por que eu vi o cara que vem de fora e participa na *Campus* aqui, conhece outras pessoas, conhece gente de São Paulo, as comunidades, então o cara vem, conhece, conhece o Sou Java que é o maior blog de usuários do Java do mundo, conhece a comunidade. então, diversos grupos visuais e tudo mais. Na hora que esses grupos fazem os seus próprios eventos, organizam as próprias atividades, essas pessoas possam fazer parte dessas futuras atividades né? Que vão acontecer. Então, eu nem sei dizer, não entendo nada de turismo e nem sei dizer se o fato da *Campus* atrair as pessoas, quer dizer, as pessoas que vem ficam uma semana enfurnadas lá dentro e não veem nada da cidade e vão embora, certo? Eu não sei se isso é um ato de turismo de alguma importância, mas na verdade é similar talvez aí a Copa do Mundo, as Olimpíadas. Hoje o foco não é você criar naquela semana, você criar um grande fluxo e uma grande ponte de turismo importante. Na verdade, o foco é você chamar a atenção aí pra cidade, para o que tá acontecendo no país, para você chamar a atenção de tudo mundo para que as pessoas depois possam voltar e vir pra participar de outras atividades por que conheceram pessoas, por que ficaram sabendo de outros eventos de outros acontecimentos mais.

Carla: É a repercussão né, que traz ?

Bruno: É, além disso você tem a repercussão da *Campus* que é uma repercussão gigantesca. Por que é um evento super mediático, então assim, acho que também isso aí é um grande benefício dos grandes eventos como Copa do Mundo, Olimpíadas etc. Nem é o evento em si, mas é o tamanho da cobertura da mídia e a *Campus* é um evento que consegue isso. Por que como tem é, ... como envolve a tecnologia, envolve um grande número de pessoas ou o fato da *Campus* ser um evento singular e você ver a pessoas acamparem lá, a foto das barracas, um repórter novo que chega ele fica encantado com o tamanho, com a quantidade de pessoas, fica encantado com esse espírito alegre do *nerd*, então, você cria toda uma mistificação de, ah é um evento de *nerds* e estão lá as pessoas que vão mudar o mundo e tudo mais, então cria um área mística aí que a mídia adora trabalhar e por outro lado você também desmistifica tudo isso um pouco, por que quando a mídia conversa com as pessoas e vê que são todos normais, que são seres humanos e que não tem muito essa história do *nerd* típico, né? Que você vê no filme, vê na televisão e tudo, que não tem esse estereótipo. São profissionais, estudantes. Então, ao mesmo tempo que você usa esse misticismo para que as mídias possam atingir mais público e para divulgar o evento para mais longe e tudo mais, ao mesmo tempo você desmistifica tudo isso e fica uma coisa mais acessível as pessoas. Então é mais fácil de as pessoas virem depois para se interessar pela tecnologia, né? Porque elas não tão naquele negócio de puxa vida isso é um bando de maluco, não, é um negócio que eu posso participar. Então, eu acho que é uma coisa que todo mundo sai ganhando nesse sentido.

Carla: Legal! Bom Bruno, então, nós finalizamos a nossa entrevista. Queria te agradecer imensamente por ter disponibilizado alguns minutinhos do seu tempo hoje para conversar e muito obrigada. Eu vou participar da *Campus Party*, estarei lá.

Bruno: Tá bom, beleza! Obrigado Carla, espero que você consiga mostrar bem aí, é importante a gente ter essa repercussão científica de tudo isso por que eu acho que a *Campus* é um evento que traz uma conexão com as pessoas que é importantíssimo, é fundamental, e para o Brasil é importante entender tudo que tá acontecendo e tudo. Muito melhor né? Então obrigado pelo seu trabalho também, e vem na *Campus* eu vou estar sempre no palco principal e pode me chamar que a gente conversa.

Carla: Então está certo Bruno, Obrigada.

APÊNDICE H

Transcrição de entrevista – *Campus Party*: Aline Carvalho (E6)

Carla: Então, a terceira entrevista realizada pra *Campus Party*, que iniciamos com o Tônico da MCI, que me indicou a Aline para essa segunda etapa da pesquisa. Bom Aline primeiramente obrigada pela entrevista. Eu queria começar a entrevista com você se apresentando com o seu nome completo? Como você é chamada no mercado? E qual a sua idade?

Aline: Então, meu nome é Aline Carvalho, o pessoal me conhece como @Campuseira por causa do *Twitter* que é o principal canal de comunicação, antes, durante e depois da *Campus Party* a gente se comunica muito usando o *Twitter*, tem as *hashtags* oficiais do evento que a gente usa para pedir alguma coisa ou para divulgar palestra, para pedir ajuda, para paquerar também. Então, rola de tudo pelo *Twitter*, né? E, principalmente, o que assim, é a característica principal dos campuseiros é a união, né? Então, a amizade que a gente faz no *Twitter* é mais forte que laços de família que a gente tem no *Facebook*, deveria ser o contrário, mas por incrível que pareça as amizades do *Twitter* são mais fortes que as pessoas que a gente conhece a anos no *Facebook*.

Carla: Olha que legal...

Aline: E, agora, esse ano eu fui escolhida para ser embaixadora da *Campus*, eu tenho uma comunidade internacional de campuseiros ... Não sei se você sabe, esse ano a gente tá fazendo 10 anos de *Campus Party* no Brasil e 20 anos de *Campus Party* no mundo, começou a 20 anos atrás na Espanha. E o Brasil. depois da Espanha, foi o primeiro país que recebeu uma edição da *Campus Party*, depois fomos pro México, Colômbia, Equador, Costa Rica, Alemanha, Inglaterra, Holanda, esse ano provavelmente deve ter edição na Itália, na Índia. Tem projetos para ter na Rússia, na Coreia do Sul e em Singapura também, então, tem vários países, a gente tem uma *network* gigante, a própria MCI por ser uma empresa, também multinacional tem essa *network* e a gente como campuseiro fala uma língua universal. Que é a língua da tecnologia da ciência. Então, a gente tem membros do nosso clube em oito países, e a gente se comunica muito pelos grupos no Telegram, no *Facebook*, pelo *Twitter* também e usando as *tags* das outras edições da *Campus Party* fora do Brasil. A gente também consegue acompanhar o que tá acontecendo nas outras edições. Recentemente, teve uma na Holanda, a gente conseguiu enviar 200 brasileiros pra lá, alguns já estavam na Europa e não sei se você sabe, a gente tem uma, uma plataforma *online* que é a Rede Campuseiro, onde a gente consegue assistir o *streaming* das palestras que tão rolando em qualquer país. Então a gente consegue assistir o que está acontecendo no México, na Holanda, no Equador, na Colômbia.

Carla: De todas as edições?

Aline: De todas as edições. E é o que acontece muito além das palestras, um grande atrativo que tem na *Campus*, tem gente que, que vai só por isso, são os brindes e as ações de patrocinadores né? Então assim, os patrocinadores sempre interagem muito e usam o *Twitter* para dar brinde, para promover os produtos. As vezes até gente fora do país que vê o que está acontecendo a *Campus* consegue interagir também ajudar, tipo ah, preciso de tantos RTs aqui nesse *Tweet* pra ganhar uma promoção, aí todo mundo se une e vai lá e ajuda, então a dinâmica assim é bem legal.

Carla: Certo, mas na verdade você é ... é uma embaixadora?

Aline: É, esse ano eu fui designada embaixadora da *Campus* a partir da edição de Recife que aconteceu em agosto e, aí, eu já participei como embaixadora na edição de Recife, Minas Gerais e agora nessa edição de São Paulo também.

Carla: Mas você sempre participou do evento?

Aline: Então, eu já frequento a *Campus Party* a seis anos. Comecei a frequentar como campuseira interessada em astronomia e naquela época seis anos atrás na *Campus*, meu interesse era em astronomia, mas é muita coisa acontecendo ao mesmo tempo, muitas palestras, são 700s horas de conteúdo em palcos simultâneos, eu acabei me interessando por outras áreas também como mídias sociais, robótica, empreendedorismo, dentro da *Campus* tem outros eventos paralelos patrocinados pelo SEBRAE como a maratona de negócios né? Tem muitas palestras de todos os tipos de áreas de conhecimento, workshops também. E aí eu comecei a me interessar por mídias sociais e vi que eu podia entrar aí nesse lance de criar uma *fanpage*, de ter um *site* e eu criei uma página de astronomia, que é a Astronautas da Net, depois eu posso te colocar o *link* aqui para você dar uma olhadinha na página, e, aí, comecei a reunir a galera que gostava de astronomia aqui no Rio de Janeiro, eu moro no Rio.

Carla: Mas você não trabalha exclusivamente para *Campus Party*, para MCI. Você tem os seus negócios e é uma colaboradora?

Aline: Sim, eu sou uma colaboradora, uma facilitadora e na verdade eu trabalho como uma ponte entre os diversos agentes que compõe o evento. Os campuseiros, os palestrantes, os curadores, os patrocinadores, então toda as áreas da *Campus* eu faço ponte de alguma forma. Ajudando a levar sugestões, as reclamações, a levar propostas. Depois eu vou te colocar aqui também o *link* do *post* que foi muito legal que a gente esse ano conseguiu uma parceria com a Domino's Pizza, uma história muito engraçada. Quatro anos atrás eu estava na *Campus Party* participando de uma ação de um blogueiro com um amigo meu, a gente estava na *Campus* pra brincar, pra zoar mesmo e o desafio era estourar camisinhas com a cabeça, e aí a gente participou dessa ação, tem um vídeo no *YouTube* mostrando e esse meu amigo que é o Janderson, Janderson Toth depois você pode até conversar com ele por que ele é um campuseiro bem experiente e eu acho que pode te ajudar aí na sua pesquisa. E, aí, nesse ano, a gente foi para *Campus* só pra bagunçar mesmo, não tinha objetivo nenhum. No ano seguinte a gente já foi mais focado e eu fui convidada pra trabalhar coordenando as universidades que era um projeto inédito no Brasil, que só tinha experimentado no México e aí eu fui a primeira coordenadora de universidade no Brasil, fiz um trabalho assim excepcional com 44 universidades dentre públicas e privadas e trouxe várias caravanas, várias parcerias institucionais para *Campus*, e o Janderson foi pra participar da maratona de negócios do SEBRAE que ele tinha uma proposta de um e-commerce voltado pro público LGBT. E aí poxa olha como é que mudou, um ano a gente vai pra zoar no outro ano um vai pra maratona de negócios e eu trabalhando com as universidades e tal, e aí a gente ficou assim meio separado, mas com esses objetivos definidos. Quando foi esse ano o Janderson começou a trabalhar como *insite* no Grupo Trigo, que é a empresa que administra a rede Domino's de pizzeria e o Spoleto e a Cone, e aí eu consegui fazer uma ponte com ele pra Domino's vir como patrocinadora da *Campus* esse ano e o pessoal é louco por pizza né?

Carla: A sim, e ainda mais que eles ficam acampados lá, né?

Aline: Sim, depois você pode procurar também no *YouTube* tem também vídeos muito loucos do pessoal... tem uns memes também, isso eu acho até importante colocar no seu trabalho também, tem uns memes de edições passadas que foram eternizados como por exemplo "olha a pizza" começou com uma pessoa que estava vendendo pizza dentro da arena e eram duas moças né? E o

pessoal ficava gritando olha a pizza olha a pizza o tempo todo para pedir pizza e a moça não dava conta de fazer entrega pra todo mundo, e aí ficou esse grito junto com o grito do *wow*, junto com o grito do próximo que são memes, assim marcantes de edições da *Campus*. E a gente nunca tinha tido um patrocinador de pizza dentro da *Campus*, apesar de ter uma área com restaurante, tem uns quiosques lá, mas nunca tinha um patrocinador de uma marca de pizza conseguido fazer uma parceria com a *Campus* e acabou que esse ano a gente conseguiu e eu fiz um post exatamente pra lembrar que quatro anos atrás eu estava com um amigo numa zoeira assim, a ente foi pra *Campus* só pra brincar mesmo, quando ele foi com o objetivo de uma maratona de negócios eu fui com universidade, e agora eu como embaixadora consegui fazer uma ponte com a empresa que esse meu amigo esta trabalhando e essa parceria é épica, né? E a *Campus* tem muito disso assim se você pesquisar, se você publicar no nosso grupo do *Facebook*, já encontra casos de pessoas que foram assistir uma palestra e surgiu uma ideia de montar uma empresa e aí conheceu seu parceiro, seu sócio de negócios na *Campus* e hoje cresceram e tem uma empresa já consolidada, tem muita, muita história assim na *Campus*.

Carla: Para tudo vocês criam muita estrutura pensando também na hospitalidade? O que que você entende por hospitalidade? E você acredita na interferência que a hospitalidade pode ter na gestão do evento?

Aline: Com certeza, eu acho que o principal, né? Assim, a *Campus* é diferente de todos os eventos que existem não só pelo conteúdo que a gente tem lá acontecendo simultaneamente, mas pelo fato de você ficar dentro do evento durante a semana toda. Então, você come, dorme, acorda junto com as mesmas pessoas não acaba o dia e alguém vai para o hotel, vai pra outro lugar, o pessoal fica ali 24 horas e o que que acontece, algumas pessoas, né? Principalmente o pessoal que é estudante ainda, eles não conseguem dinheiro assim para comprar o *camping* ou, as vezes, estão com limitação de alimentos, com a base só do lanche, então, existe uma união assim, espírito de hospitalidade de receber principalmente quem não mora em São Paulo, que teve despesas altas de viagem, vem gente do nordeste, vem gente de Manaus, gente do Rio Grande do Norte, Recife pra São Paulo. Então, você imagina o estudante universitário com poucos recursos vai pra São Paulo, e aí lá poxa está no limite dos gastos e vai depender das amizades que faz aí, da hospitalidade entre nós para um ajudar, vamos pedir uma pizza, vamos comer fora ... vamos fazer uma vaquinha para ajudar o pessoal. Tem gente que, as vezes, vai só com o dinheiro da ida, não vai com o dinheiro da volta. Então, assim, algumas coisas que a gente faz lá como por exemplo vender item, canecas, camisetas. Itens personalizados do mundo *geek* para ajudar os campuseiros que vieram de fora de São Paulo a conseguirem participar do evento se alimentando bem nas suas necessidades. Então, a *Campus* tem muito disso. Então, na questão da hospitalidade, eu entendo que o pessoal, principalmente que mora no eixo sudeste, Rio, São Paulo, Minas, ajuda muito quem vem de fora de São Paulo e com recursos limitados. Por isso, e não só por isso, por outros também se cria um vínculo mesmo assim de união que eu não vejo isso em outros eventos, e eu frequento muitos eventos e eu não vejo isso em outros eventos, é uma coisa única mesmo que a *Campus Party* proporciona para gente e não só nessa questão, mas também na questão do intercâmbio de várias áreas de estudos diferente. Tem o pessoal que faz faculdade de computação, mas tá lá assistindo uma palestra de astronomia e dá uma ajudinha para o pessoa de robótica, então é um intercâmbio de conhecimentos de várias áreas que quanto mais você conhece pessoas, as vezes, e gente que até desiste do curso atual que está fazendo para procurar outra coisa por que se interessa pelo que viu ali dentro da *Campus Party* por um palestrante que tocou o coração dele e ele ficou apaixonado ali por aquele assunto e ele desiste do curso dele atual e vai fazer outra coisa, tem muito disso também.

Carla: Entendi. É a *Campus Party* é um evento que une diversos setores da economia criativa principalmente tecnologia, música, arte, né? E o que que você considera importante ou essencial na relação dos colaboradores para o desenvolvimento da economia criativa na gestão do evento? Para que vocês consigam trazer tantas atividades diferentes no cronograma por exemplo?

Aline: Então, esse ano aconteceu uma coisa muito legal que foi o concurso vire um curador, não sei se você acompanha, que era dar oportunidade qualquer pessoa, qualquer campuseiro, ele sugeria um palestrante e aí ele criava uma atividade lá dentro da nossa plataforma, convencer o palestrante a entrar lá, aceitar e depois pedir votos, né? Seria por meio de votação que o palestrante seria escolhido, então, eles iam selecionar 50 atividades das mais votadas independente se o palestrante era do Brasil ou não era do Brasil e o campuseiro se alto indicando, e aí teve esse concurso vire um curador. Antes desse concurso a grade de palestras de programação era feita pelos curadores oficiais do evento, então, o que acontece as pessoas, as vezes, reclamavam por que já tinham visto tal palestrante em outro evento de tecnologia e o campuseiro tinha até como sugerir, era até feito um formulário onde o pessoal enviava essas sugestões, mas não era uma coisa assim tão transparente, tão democrática como foi esse concurso. Então, esse ano eu acho que pela gestão nova da MCI, o Tônico, está fazendo um esforço incrível para se aproximar das comunidades para ter o pessoal mais engajado possível com o evento, eles abriram essa oportunidade da galera sugerir os conteúdos e foi um sucesso por que bombou muito e a repercussão foi ótima e ele tem aberto outros canais para ajudar aí na questão das comunidades participarem e contribuírem mais no evento, nas comunidades que tem um *site* ou um *blog*, ou uma *Fan Page* no *Facebook*, é considerado uma comunidade caso trate, discuta as temáticas relacionadas a *Campus*. Então, eu tenho uma página de astronomia tem lá 500 pessoas no grupo e a gente se candidatou como comunidade parceira da *Campus*, o que que a *Campus* faz pela gente? Eles dão uma visibilidade na sessão de patrocinadores, de parceiros no site para gente, eles dão uma entrada de cortesia, a gente tem o direito de sugerir um conteúdo de palestras ... Pra grade da programação e eles geram pra gente um código de desconto no primeiro lote pra comprar a entrada com desconto, pros membros da nossa comunidade, coisa que não tinha antes, então, eles tão facilitando muito as coisas pra deixar cada vez mais o evento democrático de todas as tribos, qualquer temática relacionada a ciências, tecnologia, empreendedorismo, *design* tudo ligado ao mundo da *internet* pode ser uma comunidade parceira da *campus* e, aí, a gente está tendo esse ano os privilégios aí que a organização com essa tentativa com sucesso de se aproximar dos participantes tem feito o pessoal tá gostando muito, foi um sucesso assim de concurso essa parceria com comunidades também e a gente espera que nas próximas edições continue.

Carla: Que legal! Bom, e por último, nós sabemos que a cidade de São Paulo é uma cidade muito competitiva né? De grandes eventos e que cresce e se destaca a cada ano. Agora para você quais são os diferenciais na *Campus Party* que você considera como uma possível vantagem competitiva pra cidade de São Paulo?

Aline: Bom, eu acho que a *Campus Party* como eu já falei, ela reúne muitos talentos de muitas áreas, difícil você ter um evento assim. Você tem um congresso ou só de ciências da computação ou só de robótica, não existe ou eu não conheço, não sei se eu estou por fora do mercado, mas eu não conheço nenhum evento que reúna tantas pessoas de tantas áreas diferentes do Brasil inteiro e do mundo inteiro em um só lugar durante uma semana, embaixo do mesmo teto e com a disposição de compartilhar conhecimentos, o palestrantes vão lá voluntariamente e tiram do seu tempo pra conversar com as pessoas, não descem do palco e vão pra uma área VIP, eles sentam ali com a galera, sentam ali numa rodinha e trocam ideias, criam projetos juntos, não existe assim uma

hierarquia de palestrante e campuseiro, todo mundo campuseiro, todo mundo que participa da *Campus Party* e tá ali disposto a compartilhar conhecimento. E é muito legal esse espírito assim que o pessoal tem de ir com essa disposição de aprender e ensinar mesmo quem tem muito conhecimento, a gente tem professores doutores lá que são referências nas suas áreas que sentam numa bancada com campuseiro que quer aprender a programar com um menino de 22 anos que ainda tá na faculdade, então, assim é uma coisa incrível mesmo essa união e esse espírito de compartilhar conhecimento que existe na *Campus*. Apesar de São Paulo ser uma cidade mais competitiva, onde, pela lógica, deveriam, né? O pessoal ter para si e não querer compartilhar sem receber em troca, um investimento por aquele conhecimento, na *Campus* não tem isso, então acho que esse é um diferencial do evento é por isso que atrai tantas pessoas que são apaixonadas pela *Campus*, e são fieis, tem gente que está aqui desde a primeira edição. Já está a 10 anos aí, não deixa de assistir a *Campus Party*, e tá cada vez atraindo mais pessoas e agora com essa, com essa expansão né? Quem não pode vir pra São Paulo tem agora edição em Recife, em Minas Gerais, vai ter em Brasília a gente vai ver se consegue ir para o sul e aí essas outras cidades que o pessoal ainda não conhece, não consegue ir pra São Paulo por causa de despesas de viagem, espero que eles agora tenham a oportunidade de vir pro mundo da *Campus Party*.

Carla: Então tá certo. Bom, legal muito obrigada pelas informações...

Aline: Tá bom Carla, sucesso!

APÊNDICE I

Transcrição de entrevista - *Fashion Cruise*: Leca Calvi (E7)

Carla: Eu estou aqui com a coordenadora geral do evento *Fashion Cruise*, para uma segunda etapa da pesquisa de campo. Leca obrigada pela entrevista, eu queria começar com você se apresentando com o seu nome completo? Como você é chamada no mercado? E a sua idade?

Alessandra: Ok. O prazer é meu, obrigada pelo convite. Meu nome é Alessandra Calvi, mas todo mundo me conhece por Leca Calvi no mercado e eu tenho 36 anos e nasci no dia 9 de dezembro de 1980.

Carla: Tá, e qual que é a sua formação acadêmica? Você pode contar um pouquinho, brevemente sobre a sua trajetória? Da sua formação acadêmica até você iniciar esse trabalho como coordenadora geral do *Fashion Cruise*?

Alessandra: Eu sou formada em moda, minha formação é como bacharel em moda. Eu comecei trabalhando como estilista durante oito anos, eu trabalhei no mercado de moda como estilista. Depois eu tive uma experiência internacional, na Europa, fui fazer alguns cursos, na *Central Saint Martins, Domus Academy*, Academia italiana. E, aí, quando eu voltei pro Brasil, eu comecei a trabalhar com consultoria de imagem, visual, corporativa, entrei um pouco no mundo acadêmico lecionando em cursos livres, e, aí, a carreira, ela foi me conduzindo pra questão de eventos, então, eu já fazia isso de uma forma indireta nas marcas que eu trabalhava por que eu acabava sempre produzindo os eventos e catálogos, convenção, isso sempre eu acabava sempre puxando isso pra mim, e aí eu comecei a trabalhar também com algumas outras marcas. Eu trabalhei bastante tempo com uma franquia de bijuterias que se chama Carol Gregori. Então, eu cuidava sempre das convenções que tinha na empresa, dos eventos que a gente fazia nas lojas, nas franquias, então, através de vários trabalhos que eu fui fazendo como *freelancer*, que eu acabei indo pro caminho da produção.

Carla: E como que você chegou até o *Fashion Cruise*?

Alessandra: Foi através de uma indicação de uma amiga minha que é DJ e artista plástica que se chama Mariana Mats, que conhece a diretora do evento e falou a respeito de mim que eu tinha um perfil certo pro *Fashion Cruise* e realmente casou.

Carla: E quais são as suas principais funções e responsabilidades no projeto como produtora geral do evento?

Alessandra: Então, na verdade, eu fui evoluindo dentro do projeto, quando eu cheguei, eu fazia a produção geral, mas eu ainda não tinha essa função de organizadora, produtora principal, então eu fui crescendo dentro do evento e entendendo também o que é o *Fashion Cruise* e isso é uma coisa muito importante, a gente tem que estar atento mesmo para conseguir entender a dimensão do evento.

Carla: Na verdade a sua função hoje é coordenadora geral, né?

Alessandra: É coordenadora geral, então ... eu vou falar mais assim da última edição onde eu tive uma visão mais geral do evento, então para coordenar para fazer com que todas as coisas acontecessem, então desde a parte de conversar com os professores com a Carla, para gente definir quais iam ser os temas do congresso, quais os profissionais envolvidos, como que vai ser essa programação toda, toda a programação do navio que é muito intensa e é super complexa para gente conseguir realizar todos os desfiles junto com as manifestações todas que a gente tem através da música, com as festas, mais o congresso de economia criativa, então conseguir fechar essa agenda,

conversar com todos os profissionais envolvidos, contratar fornecedores, enfim, entender tudo que o evento pede e fazer isso acontecer e delegar as funções para quem precisa, para cada um.

Carla: E você trabalha exclusivamente para o evento ou você tem outras atividades na empresa?

Alessandra: A princípio eu entrei como *freelancer*, como uma autônoma, então eu tinha alguns outros projetos meus que eu tocava em paralelo com o *Fashion Cruise*.

Carla: Mas na *Dreamakers* você fazia só o *Fashion Cruise* ?

Alessandra: Só o *Fashion Cruise*, exatamente. Eu entrei na *Dreamakers* só para fazer o *Fashion Cruise*, na segunda edição que eu já estava na *Dreamakers* praticamente *full time*, que eu vinha várias vezes por semana até mesmo por que o próprio projeto exigia isso, e eu também comecei a estabelecer uma relação maior com a agência, também pela minha experiência dentro da moda, eu acabava conversando muito sobre outras coisas que aconteciam na agência, e aí eu fui convidada pra ficar fixa né, ser contratada pela *Dreamakers*, e hoje eu cuido de todos os projetos que tem relação com moda dentro da agência.

Carla: Legal, então qual nome da agência, quanto anos ela existe e a quantos anos existe o evento?

Alessandra: A agência se chama *Dreamakers*, ela tá há 9 anos no mercado e o evento já existe a oito anos.

Carla: E você atua a quanto tempo no evento?

Alessandra: Eu estou na terceira edição. Então, eu já estou a dois anos na *Dreamakers* e, agora, indo pra terceira edição.

Carla: E você sabe me dizer quantas pessoas estão diretamente aliadas a você nessa coordenação, nessa produção do evento? E são todos fixos essas pessoas que executam o projeto?

Alessandra: Não são fixos, até por que seria impossível que todas as pessoas envolvidas fossem fixas, né? Teria que ser uma coisa muito grandiosa, até porque o que que acontece com o *Fashion Cruise* é que a gente trabalha com profissionais das mais diversas áreas, então, não teria como todo mundo ser contratado.

Carla: Não são produtores, todos produtores de evento?

Alessandra: Exatamente. Não são todos produtores de eventos, então, eu tenho na verdade, como eu faço coordenação geral, eu acabo tendo uma ligação direta com muitos profissionais porque eu acabo tendo uma ligação direta com o estilista, com algumas outras pessoas da marca que estão envolvidas no evento, com o diretor de desfile e com a equipe dele, com a equipe de vendas do *Fashion Cruise*, com os professores e profissionais que fazem parte do congresso de economia criativa, com o DJ, com artista, com os próprios produtores do evento. Então, é até difícil quantificar assim.

Carla: E qual formato então de parceria? E como acontece essa relação entre a direção do *Fashion Cruise*, você e todos esses demais colaboradores? Já que eles não são fixos né? Como é que é essa relação de parceria?

Alessandra: Olha, é muito bacana isso do evento, porque vai muito além de uma relação de você simplesmente acordar um valor, assinar um contrato e fazer um *Job*. Porque existe uma troca muito grande e muito positiva entre todos os profissionais e parceiros que estão envolvidos dentro do *Fashion Cruise*. Existe uma troca muito grande de conhecimento, de *network*, de conteúdo que se dá através do evento na verdade, assim. Então, eu chamo um profissional pra fazer uma palestra, um *workshop* dentro do *Fashion Cruise* e logo entro em contato com um professor que veio do mundo acadêmico e aí isso acaba gerando uma outra relação, um outro negócio, então não se dá de uma maneira tradicional, isso é um fato, assim, acho que vai muito além de uma contratação, de um contrato assinado e vai muito além de parceria exatamente.

Carla: É mais uma parceria do que uma contratação? E para você então, quais são as principais características e objetivos da empresa nesse evento?

Alessandra: Eu acho que assim, umas das maiores características da *Dreamakers* é gerar esse *network* e gerar uma experiência pra quem tá dentro do evento tanto para um parceiro quanto para um passageiro.

Carla: Até porque, nem sempre um contrato, como você disse, tem remuneração.

Alessandra: É. Então, eu acho que isso é um dos maiores pontos assim, é realmente a troca mesmo, que você tem o *network* que gera e que acaba gerando vários outros negócios que nasceram de maneira indireta ali, então, as vezes, um profissional que tá lá, ele acaba, num futuro, fazendo um outro *business* que não tem nada a ver com o *Fashion Cruise*, mas que, muito provavelmente, não teria nascido se ele não tivesse lá.

Carla: Como essa é uma pesquisa sobre hospitalidade e economia criativa na gestão de eventos, o que você entende por hospitalidade? E se você acredita na interferência que a hospitalidade pode ter na gestão de um evento?

Alessandra: O que eu entendo por hospitalidade? É a maneira como o evento se relaciona com as pessoas que estão envolvidas nele, e eu tenho dito isso desde parceiros, fornecedores e no nosso caso os estudantes, e passageiros e etc. Então, até por o evento acontecer dentro de um navio, e por estar todo mundo aqui por três ou quatro dias, dependendo do roteiro, entre aspas presos dentro de um navio, acho que essa relação de hospitalidade gera a diferença dentro do que está acontecendo. Porque é desde a relação da equipe de produção, de mim como coordenadora, com o estudante que vem, como a gente vai receber esse professor, como a gente vai receber esse profissional, esse estilista, como que a gente vai fazer com que todo mundo interaja e possa tirar um proveito produtivo dessa experiência. Até a relação que a gente tem com o próprio navio, com a dinâmica do navio, dos funcionários do navio, eu acho que isso faz toda a diferença, é muito diferente você ir comprar um pacote para algum cruzeiro, entrar no navio e participar de atividades que tenham lá. Vai muito além disso, porque a gente oferece oportunidade de estágio, dentro do evento, então, para um aluno que está lá, ele tenha a oportunidade de participar de um *backstage* de um desfile, ou a gente faz parceria com empresas que vão buscar estagiários ou profissionais, através dessa experiência que a gente está proporcionando.

Carla: Então vocês criam ações para fortalecer essa hospitalidade? Entre os envolvidos durante o evento?

Alessandra: Com certeza. Muitas ações pra fortalecer isso, assim eu acho que desde o início, assim do evento, no pré-evento, quando a gente faz a visitas nas faculdade. Assim, a gente faz questão de conversar com os alunos, explicar do que se trata, a relação que a gente cria com os professores. Tudo que a gente faz dentro do navio também, são atividades que são coletivas, que elas visam uma troca, que elas visam vivenciar mesmo uma experiência e ir além de ficar apenas sentado, assistindo um desfile, ou sentado assistindo uma palestra. Então, acho que existe essa preocupação, as trocas que existem nas redes sociais também, acho que essa preocupação vai desde o pré-evento ao pós-evento também.

Carla: Certo. Bom, o *Fashion Cruise* é um grande encontro que reúne diversos setores da economia criativa, e o que você considera importante ou essencial na relação dos colaboradores pro desenvolvimento da economia criativa na gestão do evento?

Alessandra: Olha, se a gente for falar em termos de criatividade, eu acho que isso é uma característica que tem de sobra, dentro dessa gestão, por que durante o período em que está se estruturando o evento, planejando e entendendo o que que vai acontecer como vai ser, a gente tem

uma troca muito grande com todos os parceiros, a gente faz diversas reuniões, *brainstorm*, se necessário viagem, seja numa visita técnica ou alguma coisa que possa inspirar a nossa equipe a construir esse evento e sempre envolvendo profissionais de várias áreas diferentes. E o *Fashion Cruise*, ele é um evento que ele está sempre aberto para ouvir. Ele está aberto para ouvir os funcionários, ele está aberto para ouvir os estudantes, também por que é uma voz que para gente é importante apesar de não ser um fornecedor ou um parceiro de forma direta, mas ele é um parceiro indiretamente, isso é um fato, o estudante, mas a gente faz muita questão de ouvir essa voz, então de como foi a experiência em edições passadas, então, o que que esse estudante espera para uma próxima e essa troca também acontece com todos os profissionais, o que é muito legal. Esses exercícios criativos que acontecem durante o *Fashion Cruise*, eu acredito que aí que é um grande diferencial.

Carla: Certo, então você acha que o evento ele utiliza da economia criativa também como ferramenta de gestão para o desenvolvimento?

Alessandra: Com certeza absoluta, com certeza. É, não para assim por que não existe um formato sabe? Pré-definido para nada assim, é sempre olhando o que está acontecendo no mundo, o que está acontecendo na economia, o que está acontecendo na arte, na música, ... conversando com as pessoas desse meio para a gente chegar num formato que é sempre novo sabe? Num navio, o *Fashion Cruise* sempre aconteceu dentro de um navio, mas nunca teve uma edição igual a outra. Eu não participei de todas as edições, mas eu já estudei muito todo o histórico e me sinto muito parte do evento, assim, e a gente teve por exemplo na edição passada uma coisa que foi muito bacana que foi um concurso de *Fashion Film*, onde a gente abriu para os alunos desenvolverem um *Fashion Film* de até um minuto. A gente teve um monte de inscrição, selecionou os 10 melhores, eles foram para o navio, e eles fizeram um filme de cada marca, cada aluno fez um filme de cada marca específica que estava desfilando no evento. O resultado foi fantástico por que eles não tinham verba, inclusive o *Fashion Cruise*, ele não tem verba ou incentivo do governo, é sempre através de incentivo privado ou de muita luta, de muito suor para poder fazer isso acontecer. E o resultado que a gente obteve com esses filmes foi fantástico, surpreendeu todo mundo, surpreendeu a mim, surpreendeu a direção do evento, Carla e nosso patrocinador, surpreendeu as próprias marcas, e a gente conseguiu através também de parcerias, conseguir premiação com que o aluno produzisse um filme institucional pra ABEST que é a Associação Brasileira de Estilistas, com uma verba que eles destinaram para isso, e a gente ainda ofereceu em parceria com o Instituto Marangoni, uma bolsa para um curso em Milão com tudo pago.

Carla: Bacana.

Alessandra: Então, poxa eu acho que é isso, esse tipo de ação que vai movendo e cada vez vem uma coisa diferente.

Carla: Certo. E por último, nós sabemos que a Cidade de São Paulo é uma cidade muito competitiva e de grandes eventos, mas para você quais são os diferenciais no evento que você considera como uma possível vantagem competitiva para a cidade de São Paulo?

Alessandra: Bom, o que eu acho muito bacana é que a gente atrai pra São Paulo um público de diversas partes do país, na verdade do Brasil inteiro a gente acaba trazendo pessoas, enfim do Brasil inteiro e, as vezes, pessoas de fora do país, da América Latina ou, enfim, não tem muito limite né? A gente já trouxe gente até do Kuwait também para o *Fashion Cruise*. Então, isso eu acho que é um diferencial. Segundo, porque não existe nenhum evento parecido com o *Fashion Cruise*, eu não tenho conhecimento na verdade de nenhum evento no mundo que seja nesse mesmo formato do *Fashion Cruise*, então, esse já é o maior diferencial de todos, assim, é muito inovador. Se cabem

três mil pessoas no navio então a gente brinca que o evento é feito a seis mil mãos, então eu acho que o diferencial está aí. É um evento diferente, criativo, que atrai um público diverso que pode ser de qualquer parte do mundo, e a gente trazer todos esses acontecimentos para nossa capital e conseguir se destacar em São Paulo que é um lugar onde tudo acontece, que é a Nova Iorque da América Latina é fantástico. Então, eu acho que esses pontos, além de tudo isso, eu sou suspeita porque eu sou muito apaixonada pelo evento, mas eu acho que além de tudo que a gente falou, acho que esse ponto aí de você conseguir criar algo muito diferente numa cidade que já tem tudo é super relevante visto o resultado de mídia que a gente teve na última edição. Então, é bárbaro assim, eu acho que é esse caminho.

Carla: Então, tá certo. Bom Leca, muito obrigada então pelo seu tempo, obrigada pela entrevista.

Alessandra: Eu que agradeço.

APÊNDICE J

Transcrição de entrevista - *Fashion Cruise*: Caito Maia (E8)

Carla: Bom, eu estou aqui com o Caito Maia fundador da marca *Chilli Beans*, pra uma segunda etapa da pesquisa de campo do evento *Fashion Cruise*, que nas suas duas últimas edições levou o nome da marca, sendo titulado *Chilli Beans Fashion Cruise*. Bom Caito primeiro obrigada pela entrevista, e eu queria começar com você se apresentando, seu nome completo? Como você é chamado no mercado? A sua idade e a sua formação?

Caito Maia: Bom, é um grande prazer estar participando dessa pesquisa, meu nome é Caito Maia, sou fundador da *Chilli Beans*. A *Chilli Beans* é uma empresa que esse ano ela completa 20 anos de idade, ela foi fundada em São Paulo, ela está com 755 pontos de venda no mundo, e esse é o resumo da minha apresentação.

Carla: Certo. Como que começou a marca *Chilli Beans*, e você tem ideia de quantas pessoas fazem parte da marca atualmente, contando tudo, equipe, franquia, enfim, todo grupo *Chilli Beans*?

Caito Maia: Olha, falando um pouco primeiro de quantas pessoas participam, quantas pessoas são envolvidas e elas estão nesse mundo apimentado da *Chilli Beans*. São quase seis mil pessoas que mensalmente vivem a pimenta pelo mundo, né? Entre vendedores, gerentes, proprietários, sócios e tudo isso, então esse é o número. Em relação ao começo, o começo foi muito visceral, né? Porque assim, eu morava nos Estados Unidos e a minha formação é música, fiz faculdade de música em Boston, e eu depois disso continuei morando nos Estados Unidos e eu comprei um par de óculos no camelô e trouxe os óculos do camelô numa malinha pro Brasil, e comecei a vender pra alguns amigos. Esses meus amigos, a gente começou a ir muito bem. Eu comecei a bater na porta de algumas empresas, dentre elas a Forum que fez um pedido de 18 mil peças.

Carla: Nossa.

Caito Maia: E aí ele não tinha dinheiro para comprar essas peças né? E aí ele pegou e falou, olha eu fui com a sua cara e vou te adiantar o dinheiro para você comprar essas peças, e ele me adiantou o dinheiro, eu entreguei essas peças todas bonitinhas e foi aí que eu tive uma empresa de atacado que se chamava *Blue Velvet*, que eu cheguei a ter 250 clientes no Brasil inteiro entre Forum, Zoomp, ... todos clientes da moda brasileira eram meus clientes. E aí o que aconteceu é que dois deles não me pagaram e eu quebrei, no momento ou eu voltava para minha banda que chamava *Las Ticas Tienen Fuego*, ou eu ia pra uma opção interessante que era não sair do mercado porque sobraram os óculos, ir para um lugar chamado Mercado Mundo Mix que, infelizmente, muitas pessoas não conhecem, mas foi, na minha opinião, foi uma grande formadora da moda brasileira, e foi lá que eu aprendi a importância de ter marca, porque eu era um vendedor de óculos escuros e eu morria de vergonha porque todo mundo tinha marca, né? Eu não tinha. E aí eu criei a *Chilli Beans*.

Carla: Certo, bacana. E você, a *Chilli Beans*, tem um histórico de participar e apoiar grandes eventos. A quanto tempo, falando de *Fashion Cruise*, a quanto tempo que a *Chilli Beans* é parceira do *Fashion Cruise* e qual foi a relação da marca durante esse período? Ou seja, por que a marca decidiu dar esse passo de apoiar, entrar como patrocinadora?

Caito Maia: Bom, primeiro que assim, tipo, a gente só entra em projetos que a gente adora e que tem verdade. Isso para mim é a coisa mais importante de tudo, assim, a gente só se associa com eventos que são interessantes. *Fashion Cruise* é um projeto sensacional, ele é um projeto que é importantíssimo para moda brasileira, pro comportamento brasileiro por que você coloca as

peessoas dois, três dias ... Uma imersão de moda, de comportamento, de estilos de *design*. Eu nunca tinha visto isso, nunca tinha visto esse projeto no Brasil, essa ousadia de projeto, e aí a gente juntou o útil ao agradável por que também tem a minha convenção que se chama Superdose, e eu falei pô já que isso já está acontecendo, vamos entrar em parceria com um projeto maravilhoso como esse, o *Fashion Cruise*. Para fazer a coisa, para ajudar, para fortalecer, para tentar dar mais peso e junto com isso eu faço a minha convenção. E aí o maravilhoso, que naquela época era o risco e, hoje, a gente vê que foi um sucesso, que era juntar a minha turma com a turma do *Fashion Cruise*, e aí a gente teve um êxito maravilhoso, foi sensacional assim, os dois adoraram, foi, então muito natural a junção desses. Então, resumindo é isso, é a verdade e junto com um grande evento, com uma ideia maravilhosa como o *Fashion Cruise*.

Carla: Certo, e você sabe nos dizer quantas pessoas na sua equipe estiveram ligadas diretamente com a produção desse evento, e se essa equipe que trabalhou com você nisso, se são todos fixos, ou se tiveram parceiros, fornecedores contratados paralelamente pra desenvolver as atividades da *Chilli Beans* no projeto?

Caito Maia: Olha, assim, a produção que a gente tem a quantidade de pessoas que a gente tem para fazer um evento como esse são de 200 a 250 pessoas que estão no navio para viabilizar esse projeto. Do meu time, o meu *marketing* inteiro para pra fazer isso, e o resto a gente faz com todos os parceiros.

Carla: Certo, e aí são parceiros e fornecedores diversos?

Caito Maia: Parceiros e fornecedores diretos que a gente faz, então, assim, você tem a *Smash* que é a empresa que faz o evento em si, que coloca o evento em pé. Você tem todo o corpo artístico, corpo musical, o corpo de vídeo, é muita gente envolvida nesse projeto. É um projeto muito grande.

Carla: São muitos envolvidos né? Como eu comentei, essa é uma pesquisa sobre hospitalidade e economia criativa na gestão de eventos. Eu queria saber com você, o que você entende por hospitalidade, e se você acredita que a relação de hospitalidade entre esses tantos colaboradores e parceiros podem ter interferência na gestão do evento?

Caito Maia: Certeza absoluta, certeza absoluta, certeza, é o segredo, né? Tipo assim, o quanto você... e acho assim, quanto mais você tem gente envolvida e envolvida literalmente falando, com a história toda, com o projeto, a chance de isso dar resultado é muito grande por que é um sorriso no rosto, é um prazer. As pessoas acreditam naquela história, as pessoas estão felizes de estar fazendo aquilo. Na verdade, isso faz uma relação com o meu negócio, tipo eu só acredito hoje que as coisas acontecem quando elas têm amor pelas pessoas que estão envolvidas, tem uma relação muito carinhosa, né? E aí sim, a coisa acontece, fora isso não acontece, então, diretamente, eu estou totalmente relacionado a isso.

Carla: Certo, e falando de conteúdo de economia criativa no evento, já que é um projeto que é um grande encontro e une diversos setores da economia criativa, moda, música, arte, cinema, teatro e tecnologia. O que você considera importante ou essencial na relação de todo esse time para o desenvolvimento da economia criativa na produção e na gestão do evento? Até para trazer o resultado esperado que você busca como parceiro e patrocinador.

Caito Maia: Assim, antes, durante e depois né? Por que assim, a economia criativa ela ajudou a fazer esse evento acontecer e ela deu uma continuação depois para isso.

Carla: É uma base né?

Caito Maia: É uma base que ela vai ser usada fora do evento como esse, é isso, inclusive, eu acho que esse é o grande o grande objetivo. Você usar a economia criativa para um evento como esse para depois dar a base para as pessoas continuarem trabalhando naquilo. É simples como isso.

Carla: Então, você acha então que o evento utiliza da economia criativa como ferramenta para o desenvolvimento? Do planejamento de uma edição?

Caito Maia: É a base, é a base, é a cabeça pensante inicial que depois disso ela escolhe tudo o que acontece no evento, mas em cima da economia criativa que isso faz acontecer.

Carla: Certo. E Caito, por último, nós sabemos que a cidade de São Paulo é uma cidade muito competitiva e de grandes eventos, mas para você quais são os diferenciais no evento que você considera uma possível vantagem competitiva para cidade de São Paulo? Já que o início do evento, todo embarque de passageiros, parceiros, a imprensa, toda sua movimentação acontece aqui em São Paulo. E se isso reflete na sua marca mais intensamente em São Paulo do que nos outros estados.

Caito Maia: Não ... bom em relação a competição paulistana, a grande vantagem é que você está com um produto que não existe no mercado, ele não tem concorrente. O fato de você propor para as pessoas um valor x pra ficar três dias no navio, assistir não sei quantos desfiles, fazer não sei quantos *workshops*, ter faculdades renomadas lá dentro ensinando as pessoas, ver os artistas trabalhando, tomar café da manhã com as pessoas, ir em festas, almoços, jantares, isso não existe, eu pelo menos desconheço, num navio maravilhoso, isso é uma coisa que não acontece, então, é uma coisa que para mim já é uma coisa que é muito interessante. E o restante é Brasil, muitas vezes, ele é muito mais Brasil do que São Paulo, porque a gente traz jornalistas do Brasil inteiro, e para o nível de novidade num evento como esse é brutal, então a coisa é muito forte, é grande.

Carla: Certo, então isso tudo reflete para marca nos outros estados igualmente do que em São Paulo então?

Caito Maia: Sim, sim, as vezes, muito mais do que São Paulo, inclusive, porque essa notícia, ela é um evento que quando você leva fronteira do Brasil, a repercussão de um evento como esse é muito forte, tanto São Paulo quanto Brasil. Mas é uma repercussão institucional pra marca.

Carla: Certo, ok. Então está bem Caito. Eram essas as minhas perguntas, vai me ajudar bastante aqui na pesquisa, e eu queria te agradecer novamente por ter ajudado com diversas informações interessantes.

Caito Maia: Um grande prazer, conta comigo e sou fã desse evento e o retorno ... a experiência foi muito especial.

APÊNDICE K

Diário de bordo - *Fashion Cruise*: Carla Wolff (DB)

Diário de Bordo Fashion Cruise #8

Meu nome é Carla Wolff, diretora da agência Dreamakers idealizadora e diretora criativa do Fashion Cruise. Este é meu diário de bordo com registro da 8ª edição do evento onde reunimos mais de 400 pessoas a bordo envolvidas na produção do evento, com aproximadamente 3.500 passageiros que puderam desfrutar de um extenso cronograma com 4 dias em alto mar.

Dia 1 – 01.04.2016 (Sexta-feira)

Eram 5h da manhã do dia 01 de abril de 2016, quando meu despertador tocou para começar uma das maiores experiências da minha vida e carreira. Logo me vem à mente grande parte do nosso mapa de *stakeholders* que já se dividia para iniciar a produção e embarque no cruzeiro.

Neste momento, parte da equipe da *Dreamakers* encontrava-se a todo o vapor na agência para fazer uma última checagem de parte dos materiais que ainda levaríamos para o evento (fora os já despachados para transportadora), já que, uma vez a bordo, nada pode ser providenciado por estarmos em alto mar. Na agência, nosso coordenador de logística, Alan Esperidião, responsável pelas emissões de passagens aéreas de pessoas vindas de todo Brasil, assim como dos traslados, junto ao fornecedor parceiro, conferia o início das partidas de ônibus com pontos espalhados pela cidade de São Paulo, como *Shopping Eldorado*, Estação Barra Funda, *Alphaville*, aeroporto de Congonha e aeroporto de Guarulhos, onde se encontrava grande parte de nossos *stakeholders* que embarcaram no evento.

Enquanto isso, a Alba Ferrari da FACEX Trade e sua equipe responsável pelo transporte e embarque de equipamentos, já estava posicionada na área portuária com os caminhões carregados para entrada no navio, uma tarefa que nunca é fácil de ser concluída com a rapidez desejada, já que dependemos dos órgãos portuários de Santos alinhado ao despachante contratado para trâmites burocráticos. O que, com frequência, nos causa atraso na montagem do evento e, conseqüente cronograma, o que não foi diferente nesta edição.

Em frente a *Dreamakers*, os ônibus também partiam com a equipe de produção de moda, como modelos, estilistas, beleza, produtores ... E, assim que confirmo o andamento desta etapa, já tendo encontrado minha coordenadora geral Leca Calvi, seguimos com nossas duas assistentes para Santos de carro, onde nos dividiríamos para organizar o *check-in* e coordenar o início da produção do evento.

Eram mais de 4 mil pessoas, cada uma com sua trajetória até a chegada no navio MSC Splendida, entre estilistas, *djs*, artistas, professores, coordenadores, profissionais, estudantes, modelos, assistentes, ... e um grande time da marca de óculos e acessórios *Chilli Beans*, que além de ser a patrocinadora máster do evento realizou sua convenção anual de vendas com a nossa parceria pelo segundo ano consecutivo.

Esta grande oportunidade surgiu a partir de uma das nossas maiores parceiras do evento, também pelo segundo ano consecutivo, a agência de produção *Smash!* a qual o evento não teria sido o mesmo sem todo apoio e suporte de sua equipe, dirigida pelo casal de produtores Luciana Cobra e Guilherme Gomes. São meses de pré-produção para que tudo aconteça da forma esperada,

reunindo um cronograma extenso de atividades, o qual sua equipe unida ao time da Dreamakers faz o evento acontecer com maestria.

Ao chegar no Porto de Santos reparo novamente como a execução e sucesso de um evento em navio depende de tantos *stakeholders*, pois além de precisar de uma equipe enorme e de fornecedores dos mais diversos, ainda precisamos contar com toda a estrutura física e operacional do próprio porto, da polícia federal, dos agentes portuários, da companhia marítima, dos guardas de trânsito que de alguma forma tentam administrar a bagunça que é o trânsito de entrada e saída de veículos do local, que possui ainda um acesso mal preparado e infraestrutura precária, se comparado a estrutura exemplar de um porto como Miami ou Porto Cerveral, que são cidades turísticas e preparadas para receber o hóspede com a hospitalidade que ele espera.

Enquanto nossa coordenadora geral seguiu direto ao embarque prioritário, esta passa a me relatar toda situação via rádio do andamento da produção, já que a complexidade de se fazer um evento a bordo é enorme, pois é necessário montar toda a estrutura em aproximadamente 4 horas, fazer com que o *staff* embarque com antecedência e ainda contar com a cooperação de outros *stakeholders* como funcionários do navio e dos órgãos portuários para que tudo ocorra como o planejado.

Já preparados para isso temos nossa equipe dobrada para auxiliar esta chegada e entrada dos passageiros, até que estejam todos a bordo para iniciarmos o roteiro de viagem.

Cada integrante de nossa produção que chegava ao Porto tinha como primeira função a retirada dos rádios que o conectavam a grande parte do mapa de *stakeholders* do evento. Parte do time da agência de produção *Smash!* já estava embarcada desde o roteiro anterior onde já haviam iniciado parte da montagem de palco e ativações projetadas para o evento, e os que chegavam se direcionavam ao embarque prioritário para se unir a nossa equipe de produção.

Minha assistência a equipe de *check-in* foi mais demorada do que o previsto, pois embarcar 4.000 pessoas em um navio no Porto de Santos não é tarefa fácil, ainda mais com um público composto por jovens, celebridades e convidados *vips*. Todos muito ansiosos para entrar no evento e iniciar sua jornada no Fashion Cruise.

Dentro do navio precisávamos de toda uma estrutura preparada para iniciar as atividades, como o *backstage* dos desfiles, a sala de convenção para receber o Congresso de Economia Criativa, a sala de desfiles que foi m uma das piscinas do navio, o palco da piscina principal ... e com o atraso do embarque de equipamentos e não entrega de toda estrutura base do evento até pela própria companhia marítima, tivemos um pequeno atraso na programação do primeiro dia. No entanto como declarado anteriormente toda estrutura e montada em apenas 4 horas, enquanto em um evento normal levaria em média dois dias, o que acarreta este tipo de situação, ainda mais quando dependemos de tantos *stakeholders* para este preparo.

Minha entrada no navio que ocorreu por volta das 15h próximo ao início das primeiras atividades do cronograma já foi cheia de emoções, vendo a equipe a todo vapor para finalizar a montagem a sala do Congresso com equipamento áudio visual, instalações elétricas do *backstage*, disposição das cadeiras sala de desfiles, ... até todas as estruturas serem entregues no local correto ou encontradas ao meio de toneladas de materiais, foi o dia todo até o cronograma realmente ser alinhado com perfeição.

Final de tarde e com todos já a bordo passeando pelo navio, conhecendo suas cabines, tirando fotos pelas escadas cheias de brilho, emocionavam os participantes com a grandiosidade de um navio moderno e elegante como o MSC *Splendida*. Inicia, então, nosso cronograma com uma intervenção de moda do Mercado Mundo Mix, já ensaiado anteriormente com nosso diretor de

desfiles Claudio Santana, que aconteceu na recepção do navio junto a uma cantora e um pianista da própria companhia fazendo ao vivo a trilha sonora.

Apesar de termos realizado em terra a abertura oficial do Congresso de Economia Criativa no dia 31 de março, na Livraria Cultura, com diversos participantes, entre eles a Prof. Dra. Elizabeth Wada, tivemos no navio uma abertura aos novos integrantes na companhia de docentes como Jô Souza e Dhora Costa, e de uma das figuras mais importantes da moda brasileira, o *stylist* Dudu Bertholini.

Enquanto isso, minha coordenadora e mais alguns membros de nossa equipe e da *Smash* corriam contra o tempo para deixar a sala de desfiles pronta. Nesse momento, o navio nos atrapalhou um pouco, pois após termos tudo finalizado, desconfiguraram toda a disposição de cadeiras para passar com carrinhos de equipamento do próprio navio, tivemos que fazer uma força tarefa e conseguimos deixar tudo pronto.

O primeiro desfile que foi da marca Blue Man começou perto das 19h, com uma hora de atraso em cima do nosso cronograma, o que é relativamente comum em eventos de moda. Junto com os desfiles acontecia a exibição de um vídeo finalista do concurso Fashion Film, realizado entre passageiros do navio. O Concurso começou em terra e foram selecionados 10 finalistas que tiveram que produzir um filme de um minuto de uma marca do evento. Os participantes estavam concorrendo a uma bolsa de estudos no Instituto Marangoni com tudo pago e a uma verba de R\$10.000,00 para produzir um vídeo institucional da Abest. Para tanto tivemos que exibir o vídeo antes do início do desfile o que fez com que minha coordenadora estivesse alinhada com o *Dj* que saltaria a trilha do desfile e com a equipe técnica do evento para que tudo saísse de maneira sincronizada. Enquanto isso eu seguia recebendo os convidados no desfile e acomodando todos em seu lugar junto com a nossa assessoria de imprensa a MKTMIX.

As 20h começou o desfile da marca Água Doce e correu tudo conforme o esperado e de maneira um pouco mais tranquila pois tudo já estava mais alinhado.

Ainda restavam três acontecimentos importantes no primeiro dia, e eu estava fazendo o possível para me dividir e estar presente em todos eles como diretora do evento. Um dos acontecimentos mais esperados foi o workshop do Instituto Marangoni, uma das melhores escolas de moda arte e design do mundo e parceira da Dreamakers, que embora estivesse planejado para acontecer no *lounge* principal do navio, foi realizado em outro ambiente do navio porque cedemos este espaço para que o grupo da NEXTEL presente no evento pudesse se reunir para uma pequena confraternização. Neste mesmo ambiente do workshop, que aconteceu na Disco panorâmica, com uma vista espetacular do mar e da área externa do navio, aconteceu logo em seguida nossa coletiva de imprensa onde eu e o Caito Maia CEO da *Chilli Beans*, patrocinador Master e *name writer* do evento pudemos dar informações esclarecedoras sobre nossa parceria e os próximos dias que vinham pela frente.

Em seguida seguimos os dois para a recepção do navio, para brindar com nossa antiga e querida parceira, a estilista Thaís Gusmão, que montou uma exposição de 20 anos de marca feita com as icônicas bonecas *Blythe*. Finalmente a meia noite ocorreu o último desfile da marca *Ellus 2nd Floor*, na piscina interna do navio.

Apesar do cansaço e de uma gravidez de quatro meses, ainda convoquei uma reunião a 1h da manhã com a equipe da *Dreamakers* para alinhar alguns pontos para que o dia seguinte fosse realizado de forma mais agradável, para que isso também fosse transmitido ao público presente. Nessa reunião, analisamos os problemas enfrentados no dia e nos programamos para fazer um

“multirão” as 7h da manhã para organizar o *backstage* e outros ambientes, para que todo restante da equipe contratada e parceiros pudessem encontrar os ambientes mais preparados.

O social é um ponto muito importante para nós no evento, faz parte do relacionamento e da hospitalidade com os parceiros e convidados, e que acontece nos mais variados momentos.

As festas que acontecem visam este objetivo, não é a dança, a música o entretenimento em si, mas sim a troca de experiências que o evento propõe. Nesta primeira noite fico um pouco no palco principal com minha coordenadora geral Leca Calvi, equipe e parceiros, para conferir a felicidade estampada no rostinho de cada um que sentia a brisa quente do mar. Assim, pude me recolher a descansar para próximo dia, até por saber que a agência *Smash!* cuidaria da noite e atrações apresentadas.

Dia 2 – 02.04.2016 (Sábado)

A noite foi curta e o dia começou cedo. Fui com parte da equipe no *backstage* conforme combinado, para deslocando as bancadas, acertar a programação visual de patrocinadores e parceiros e encontrando uma solução viável e esteticamente compatível com o evento e à necessidade de acesso do bar do navio.

Muitos desafios e barreiras foram vencidos no primeiro dia o que deixou tudo fluindo de forma mais natural no segundo dia, porém o cronograma era apertado e exigia grande concentração, trabalho e esforço de todos os envolvidos.

Com o *backstage* devidamente organizado estava na hora da equipe de desfiles produzir o desfile do Superdose, convenção dos franqueados do patrocinador Master, que acontecia dentro do navio. Este evento aconteceu durante todo o segundo dia dentro no teatro com a presença de mais de 1.600 pessoas. O Superdose foi produzido pela agência *Smash* e a *Dreamakers* ficou por conta do desfile apresentado com o estilista parceiro da marca Alexandre Herchcovitch.

Paralelo ao Superdose, a nossa equipe executava os workshops e atividades do Congresso, que muitas vezes aconteciam de maneiras simultâneas em espaços diferentes, com a coordenação de Carolina Viegas. Durante todo o evento contamos muito com a colaboração de docentes e alunos na produção do evento. Um exemplo disso foram os *backstages* que a cada desfile recebia um grupo de alunos que tiveram a oportunidade de trabalhar na produção de moda sob a supervisão de uma das professoras parceiras, Hanna Kramolisk e Cecília Lima. Além disso, o evento contou com a colaboração de docentes, mestres, doutores e profissionais para o congresso. Esta é uma característica muito forte do evento e que acredito reforce a hospitalidade do mesmo, fazendo com que o mapa de *stakeholders* se integre e sinta que realmente está vivenciando aquela experiência.

Com a programação sem atrasos, o *backstage* já se preparava para entrega do desfile da marca *Wasabi*, que foi apresentada a tarde na piscina interna do navio, junto a apresentação do Fashion Film da marca. Em seguida, no pôr do sol, programamos o desfile da Wanda Jacintho no *solarium* do navio, apresentação que nos organizamos para não haver atraso, pois contava com a iluminação natural.

No final da convenção Superdose, programamos o desfile da *Chilli Beans* que estava lançando uma linha de roupas. Claro que, por se tratar do meu patrocinador Master, este desfile teve uma importância enorme para o evento, então, após organizar minha equipe e alinhar a *Smash* para bloqueio do corredor de passagem das modelos, fui receber os convidados e, desta vez, sentar junto do Caito Maia para assistir ao desfile em nossa fila A.

Ainda restavam outros três eventos muito importantes para serem entregues neste dia, um *Talk Show* com o estilista Alexandre Herchcovitch, o jantar do Comandante com desfile da marca *Cavalera*, e o desfile do estilista Walério Araújo em parceria com a Blowtex marca parceira patrocinadora do evento. E encerrando estas atividades tinha a grande festa que prometia terminar agora somente no desembarque!

O *Talk Show* foi um sucesso, um grande número de participantes. O contratempo aconteceu antes do Jantar da *Cavalera*. Quando minha coordenadora foi ao restaurante checar se a cenografia da marca estava sendo colocada corretamente onde solicitado, notou que o restaurante estava tomado de bandeiras italianas e com uma decoração totalmente fora da programação, ou seja o navio seguiu por conta própria um jantar temático sem informar a produção que havia previsto algo completamente diferente para esta noite especial. Ela rapidamente chamou o *maitre* e pediu para retirarem tudo e com um pouco de resistência por parte dos funcionários da cia marítima, o problema solucionado a tempo começamos a fazer o *seating* do jantar com a imprensa, convidados *vips* e patrocinadores nos lugares de destaque. O desfile transformou o jantar em uma experiência glamorosa e inesquecível aos participantes.

Após o jantar corro (como sempre!) para o *backstage* para me certificar da próxima atração, o desfile do Estilista Walério Araújo, que fez uma bela entrega a um de nossos apoiadores. As roupas foram produzidas com produtos da marca e com impressões em tecidos. O desfile foi um sucesso e o patrocinador *Blowtex* adorou a ação saindo totalmente satisfeito do evento.

Esta era uma grande noite, resultado de pessoas animadas, felizes com o evento, o que sempre resultado em uma grande confraternização. É muito gratificante chegar ao final do dia com todas as atividades entregue, poder encontrar os parceiros, patrocinadores e público curtindo e celebrando novas amizades e novos laços fortalecidos no evento.

São tantas atividades e funções durante o cruzeiro que somente neste momento consigo encontrar a Luciana Cobra, diretora da *Smash!* já citada anteriormente, uma das pessoas mais importantes na execução deste projeto, que tão ocupada como eu estava envolvida com atividades paralelas as minhas, e que fez com que estívéssemos ambas sempre seguras de toda entrega.

Um drink sem álcool para bridar a linda noite estrelada, cumprindo minha a agenda social e em seguida fui descansar, enquanto ouvia a música da agitada noite entrando pela varanda da minha cabine, praticamente uma canção de ninar após um dia tão agitado!

Dia 3 – 03.04.2016 (Domingo)

Último dia de navegação e um extenso cronograma com palestras e *workshops* do congresso iniciando logo cedo. Curiosa fui até o último *deck* do navio para conferir as duas festas que ainda aconteciam simultaneamente desde a noite anterior, não pude resistir e ficar um pouquinho dando boas risadas com aqueles que se divertiam com boa música e um cenário paradisíaco do mar. Mas alguns minutos foram o suficiente para seguir em frente com todo fôlego para tantas atividades que vinham pela frente. Na área externa tivemos o desfile da marca Coca Cola, que pertence a um dos grandes grupos da moda que é a AMC têxtil.

Em seguida tivemos o desfile da marca AMU de *beachweare* após entregue os desfiles, sigo para a sala do congresso com Caito Maia, a mestre Karla Fonseca e o CEO da *Cavalera* Alberto Hiar para fazermos o encerramento do Congresso de Economia Criativa.

Enquanto isso, o *backstage* desde cedo estava a todo vapor, pois encerramos o evento com dois fashion shows importantes para o evento, o da marca Amapá e o de 20 anos da marca Herchcovitch; Alexandre.

O desfile da marca Amapá, diferente das outras marcas que desfilaram na piscina coberta, aconteceu na piscina principal do navio com a apresentação de um bloco de carnaval de rua chamado Tarado Ni Você. Vendo que as cadeiras e espreguiçadeiras que formariam o corredor de desfile não estavam montadas da forma solicitada pela marca rapidamente reunimos um grupo de produtores da *Smash* e da *Dreamakers* para deixá-lo pronto para esta grande apresentação. Como a outra sala de desfiles que tinha uma piscina recheada de boias coloridas não seria mais utilizada, aproveitamos para desmontá-la e distribuir as boias pela piscina principal, o que deixou o ambiente muito divertido e perfeito para o que viria pela frente.

O clima de festa do Bloco Tarado Ni Você contagiou a todos na piscina, quando olho ao lado até o nosso professor italiano do Instituto Marangoni estava curtindo e se divertindo com este ambiente acolhedor. E foi nesse ritmo de alegria que aconteceu o desfile da marca Amapá com direito a plumas e roupas coloridas que representavam a moda brasileira e o nosso carnaval.

Foi um momento mágico de integração, felicidade e satisfação de ter construído um evento que ao final de tudo é feito com a colaboração e o coração de todos os presentes. Toda equipe de produção estava presente e envolvida com este momento, que não poderia ter um resultado melhor.

A vontade era de ficar todo restante do evento lá, como os participantes, na piscina, curtindo, dançando, nas melhores companhias. Mas dirigir um grande evento exige foco e assim segui para uma grande entrega que tivemos pela frente, que foi grande cerimonial para encerrar o evento no teatro do navio. Apresentamos ao público a final do concurso Fashion Film e também a final do concurso de modelos em parceria com a agência JOY Model Mgt, chamado Summer Look. Durante os meses pré-evento, *scouters* da agência buscaram meninas no Brasil inteiro e selecionaram as 10 melhores para irem ao evento para concorrer a assinar um contrato de 1 ano com a agência Joy. As modelos new faces tiveram a oportunidade de desfilarem para algumas das maiores marcas do mercado de moda e foram avaliadas por um corpo de jurados formado por profissionais da moda.

Nossa equipe se preparou para este momento, ensaiando com nosso diretor de desfiles no teatro para que tudo corresse conforme o planejado. Cerca de três horas depois do desfile da Amapá, todos os passageiros foram convidados a se dirigir ao teatro para encerramento oficial do evento. A cia marítima nos auxiliou bastante nesse ponto, durante todo o evento, utilizando o sistema de sonorização do navio para anunciar nosso cronograma.

Com o teatro cheio iniciamos as duas apresentações chamando ao palco pessoas importantes que participaram de todo projeto como Marina Dias - madrinha do *Summer Look*, Dudu Bertholini - padrinho do *Fashion Film*, Caito Maia – CEO da *Chilli Beans*, Liliana Gomes - sócia da JOY, ... Neste cerimonial eu e a agência *Dreamakers* fomos homenageadas pela OAB recebendo o título de agência amiga da diversidade por realizar um evento que promove a liberdade dos gêneros sem preconceitos.

Encerradas as formalidades começou o desfile de 20 anos da marca Herchcovitch; Alexandre. Foi um desfile histórico que levou um look de cada coleção de um dos principais criadores de nosso país e que culminou com todos os looks rodando no centro do palco e fechando com chave de ouro esse evento que eu realizo com tanta paixão e empenho.

Enfim, estavam entregues todo nosso cronograma, pude agora jantar com minha equipe, para agradecer imensamente a todos pela dedicação, e nos emocionamos ao olhar para trás e

enxergarmos todo ano que passou e dias que estivemos agora juntos realizando este grande encontro. Um brinde ao nosso *dreamtime*!

Passada a descontração e a emoção, nossa equipe junto com a equipe da *Smash* e da *Facex Trade*, partiu para a desmontagem dos ambientes e organização de todos os nossos materiais para o desembarque, enquanto todo restante do navio curtia as últimas horas que ainda tinham pela frente. Após todas as missões cumpridas, toda equipe se reuniu para aproveitarmos a última festa de encerramento, onde tranquila de que o evento havia sido um sucesso pude aproveitar um pouco com meus parceiros, equipe, patrocinadores e passageiros do navio.

Dia 3 – 04.04.2016 (Segunda)

Dia de desembarque e ainda com trabalho a fazer. Devido a um assalto no Porto de Santos o navio demorou para atracar o que atrasou o desembarque e fez com que um número grande de pessoas se acumulasse no *lobby*. Novamente nos deparamos com fatores externos e que de certa forma pode prejudicar o desenvolvimento de um evento.

Porém, apesar deste contratempo o desembarque ocorreu de maneira tranquila, após a liberação de desembarque do navio no porto, onde a equipe de *transfer* já estava lá a postos para receber todos e encaminhá-los de volta a seus destinos.

Foram dias intensos, e meses de trabalho para um dos maiores encontros de economia criativa, com relações geradas de forma espontânea. Este relato fala um pouco de nossa vida e cronograma apresentado nestes 4 dias, no entanto não conta as inúmeras histórias geradas pelas pessoas durante o evento.

O que aconteceu comigo depois que finalizamos todas as funções? Isso fica também guardado nas mil histórias que aconteceram a bordo, mas posso adiantar que a piscina vazia num navio lindo como este é uma delícia ☺!

APÊNDICE L

Termo de livre consentimento

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

AUTORIZAÇÃO PRÉVIA PARA ENTREVISTA DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

Prezado(a) Sr(a). Thobias da Vai-Vai, agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento deste projeto científico, orientado pelo Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti com coorientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada para o Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi.

O objeto de estudo de meu mestrado são eventos e as relações existente entre *stakeholders*. O título da dissertação é *Hospitalidade e Economia Criativa em Eventos* e informações referentes à organização dos eventos, colaboradores e toda atividade relacionada a hospitalidade e economia criativa, serão muito importantes para a produção do trabalho.

Gostaria de agendar uma entrevista pessoal de 40 minutos e adianto que o conteúdo da conversa será pautado apenas pelo assunto referente ao projeto. Solicito, por este motivo, sua autorização para gravar o conteúdo da entrevista, mas já asseguro que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicito sua autorização para utilizar o áudio e as imagens da entrevista neste trabalho, se houver, em apresentações, em eventos e outras publicações científicas.

Para dar andamento ao projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos a seguir, assine e date este documento.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que meu nome não seja citado no trabalho.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionados sejam citados no trabalho.

Ciente: Thobias Tobias da Vai-Vai Data: 13/01/17

Thobias

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com a assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como o da orientadora do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me.

Atenciosamente,

Carla Kiyokawa Wolff

RG: 26.802.908-8

Celular: (11) 99402.2082

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

AUTORIZAÇÃO PRÉVIA PARA ENTREVISTA DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

Prezado(a) Sr(a). Fernando Penteado, agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento deste projeto científico, orientado pelo Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti com coorientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada para o Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi.

O objeto de estudo de meu mestrado são eventos e as relações existente entre *stakeholders*. O título da dissertação é *Hospitalidade e Economia Criativa em Eventos* e informações referentes à organização dos eventos, colaboradores e toda atividade relacionada a hospitalidade e economia criativa, serão muito importantes para a produção do trabalho.

Gostaria de agendar uma entrevista pessoal de 40 minutos e adianto que o conteúdo da conversa será pautado apenas pelo assunto referente ao projeto. Solicito, por este motivo, sua autorização para gravar o conteúdo da entrevista, mas já asseguro que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicito sua autorização para utilizar o áudio e as imagens da entrevista neste trabalho, se houver, em apresentações, em eventos e outras publicações científicas.

Para dar andamento ao projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos a seguir, assine e date este documento.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que meu nome não seja citado no trabalho.

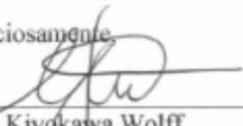
Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionados sejam citados no trabalho.

Ciente: FERNANDO PENTEADO Data: 26/01/18

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com a assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como o da orientadora do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me.

Atenciosamente,


Carla Kiyokawa Wolff
RG: 26.802.908-8
Celular: (11) 99402.2082



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

AUTORIZAÇÃO PRÉVIA PARA ENTREVISTA DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

Prezado(a) Sr(a). Maurício Coutinho, agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento deste projeto científico, orientado pelo Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti com coorientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada para o Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi.

O objeto de estudo de meu mestrado são eventos e as relações existente entre *stakeholders*. O título da dissertação é *Hospitalidade e Economia Criativa em Eventos* e informações referentes à organização dos eventos, colaboradores e toda atividade relacionada a hospitalidade e economia criativa, serão muito importantes para a produção do trabalho.

Gostaria de agendar uma entrevista pessoal de 40 minutos e adianto que o conteúdo da conversa será pautado apenas pelo assunto referente ao projeto. Solicito, por este motivo, sua autorização para gravar o conteúdo da entrevista, mas já asseguro que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicito sua autorização para utilizar o áudio e as imagens da entrevista neste trabalho, se houver, em apresentações, em eventos e outras publicações científicas.

Para dar andamento ao projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos a seguir, assine e date este documento.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que meu nome não seja citado no trabalho.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionados sejam citados no trabalho.

Ciente:



Data: 28/10/17

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com a assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como o da orientadora do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me.

Atenciosamente,


 Carla Kiyokawa Wolff
 RG: 26.802.908-8
 Celular: (11) 99402.2082

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

AUTORIZAÇÃO PRÉVIA PARA ENTREVISTA DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

Prezado(a) Sr(a). Antonio Novaes de Araújo Jr., agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento deste projeto científico, orientado pelo Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti com coorientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada para o Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi.

O objeto de estudo de meu mestrado são eventos e as relações existente entre *stakeholders*. O título da dissertação é *Hospitalidade e Economia Criativa em Eventos* e informações referentes à organização dos eventos, colaboradores e toda atividade relacionada a hospitalidade e economia criativa, serão muito importantes para a produção do trabalho.

Gostaria de agendar uma entrevista pessoal de 40 minutos e adianto que o conteúdo da conversa será pautado apenas pelo assunto referente ao projeto. Solicito, por este motivo, sua autorização para gravar o conteúdo da entrevista, mas já asseguro que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicito sua autorização para utilizar o áudio e as imagens da entrevista neste trabalho, se houver, em apresentações, em eventos e outras publicações científicas.

Para dar andamento ao projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos a seguir, assinie e date este documento.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que meu nome não seja citado no trabalho.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionados sejam citados no trabalho.

Ciente: Antonio Novaes de Araújo Jr.

Data: 16/01/2017

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com a assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como o da orientadora do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e inscrevo-me.

Atenciosamente,

Carla Kiyokawa Wolff

RG: 26.892.908-8

Celular: (11) 99402.2082

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

AUTORIZAÇÃO PRÉVIA PARA ENTREVISTA DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

Prezado(a) Sr(a). Aline Carvalho, agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento deste projeto científico, orientado pelo Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti com coorientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada para o Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi.

O objeto de estudo de meu mestrado são eventos e as relações existente entre *stakeholders*. O título da dissertação é *Hospitalidade e Economia Criativa em Eventos* e informações referentes à organização dos eventos, colaboradores e toda atividade relacionada a hospitalidade e economia criativa, serão muito importantes para a produção do trabalho.

Gostaria de agendar uma entrevista pessoal de 40 minutos e adianto que o conteúdo da conversa será pautado apenas pelo assunto referente ao projeto. Solicito, por este motivo, sua autorização para gravar o conteúdo da entrevista, mas já asseguro que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

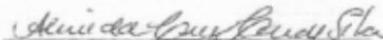
Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicito sua autorização para utilizar o áudio e as imagens da entrevista neste trabalho, se houver, em apresentações, em eventos e outras publicações científicas.

Para dar andamento ao projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos a seguir, assine e date este documento.

(X) Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que meu nome não seja citado no trabalho.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionados sejam citados no trabalho.


ALINE DA CRUZ CARVALHO SILVA

24/01/17

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com a assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como o da orientadora do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me.

Atenciosamente,


Carla Kiyokawa Wolff
RG: 26.802.908-8
Celular: (11) 99402.2082

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

AUTORIZAÇÃO PRÉVIA PARA ENTREVISTA DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

Prezado(a) Sr(a). Bruno Souza, agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento deste projeto científico, orientado pelo Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti com coorientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada para o Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi.

O objeto de estudo de meu mestrado são eventos e as relações existente entre *stakeholders*. O título da dissertação é *Hospitalidade e Economia Criativa em Eventos* e informações referentes à organização dos eventos, colaboradores e toda atividade relacionada a hospitalidade e economia criativa, serão muito importantes para a produção do trabalho.

Gostaria de agendar uma entrevista pessoal de 40 minutos e adianto que o conteúdo da conversa será pautado apenas pelo assunto referente ao projeto. Solicito, por este motivo, sua autorização para gravar o conteúdo da entrevista, mas já asseguro que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

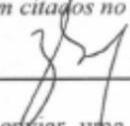
Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicito sua autorização para utilizar o áudio e as imagens da entrevista neste trabalho, se houver, em apresentações, em eventos e outras publicações científicas.

Para dar andamento ao projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos a seguir, assine e date este documento.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que meu nome não seja citado no trabalho.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionados sejam citados no trabalho.

Ciente: Bruno P. F. Souza . Data: 24/janeiro/2017

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com a assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como o da orientadora do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me.

Atenciosamente,


 Carla Kyokawa Wolff
 RG: 26.802.908-8
 Celular: (11) 99402.2082

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

AUTORIZAÇÃO PRÉVIA PARA ENTREVISTA DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

Prezado(a) Sr(a). Alessandra Calvi, agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento deste projeto científico, orientado pelo Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti com coorientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada para o Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi.

O objeto de estudo de meu mestrado são eventos e as relações existente entre *stakeholders*. O título da dissertação é *Hospitalidade e Economia Criativa em Eventos* e informações referentes à organização dos eventos, colaboradores e toda atividade relacionada a hospitalidade e economia criativa, serão muito importantes para a produção do trabalho.

Gostaria de agendar uma entrevista pessoal de 40 minutos e adianto que o conteúdo da conversa será pautado apenas pelo assunto referente ao projeto. Solicito, por este motivo, sua autorização para gravar o conteúdo da entrevista, mas já asseguro que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicito sua autorização para utilizar o áudio e as imagens da entrevista neste trabalho, se houver, em apresentações, em eventos e outras publicações científicas.

Para dar andamento ao projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos a seguir, assine e date este documento.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que meu nome não seja citado no trabalho.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionados sejam citados no trabalho.

Ciente: Alessandra Calvi Data: 23.01.2017

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com a assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como o da orientadora do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me.

Atenciosamente



Carla Kyokawa Wolff
RG: 26.802.908-8
Celular: (11) 99402.2082

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

AUTORIZAÇÃO PRÉVIA PARA ENTREVISTA DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

Prezado(a) Sr(a). Caito Maia, agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento deste projeto científico, orientado pelo Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti com coorientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada para o Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi.

O objeto de estudo de meu mestrado são eventos e as relações existente entre *stakeholders*. O título da dissertação é *Hospitalidade e Economia Criativa em Eventos* e informações referentes à organização dos eventos, colaboradores e toda atividade relacionada a hospitalidade e economia criativa, serão muito importantes para a produção do trabalho.

Gostaria de agendar uma entrevista pessoal de 40 minutos e adianto que o conteúdo da conversa será pautado apenas pelo assunto referente ao projeto. Solicito, por este motivo, sua autorização para gravar o conteúdo da entrevista, mas já asseguro que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicito sua autorização para utilizar o áudio e as imagens da entrevista neste trabalho, se houver, em apresentações, em eventos e outras publicações científicas.

Para dar andamento ao projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos a seguir, assine e date este documento.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que meu nome não seja citado no trabalho.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens e sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionados sejam citados no trabalho.

Ciente: _____

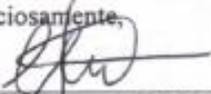
Data: _____

19/01/2017

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com a assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como o da orientadora do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me.

Atenciosamente,



Carla Kyokawa Wolff

RG: 26.802.908-8

Celular: (11) 99402.2082