



Fabio Ehrlich

**Oportunidades Criadas pelas Alianças das Empresas
Organizadoras de Eventos do Rio de Janeiro para o Setor
de Turismo na Perspectiva do Desenvolvimento Sócio-
Econômico do Destino**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas

Orientadora: Teresia Diana Lewe van Aduard de Macedo-Soares

Rio de Janeiro
Agosto de 2011



Fabio Ehrlich

**Oportunidades Criadas pelas Alianças das Empresas
Organizadoras de Eventos do Rio de Janeiro para o Setor
de Turismo na Perspectiva do Desenvolvimento
Sócio-Econômico do Destino**

Dissertação apresentada como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-
graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Profª. Teresia Diana Lewe van Aduard de Macedo-Soares

Orientadora

Departamento de Administração – PUC-Rio

Profª. Maria Angela Campelo de Melo

Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof. Marcos Cohen

Departamento de Administração - PUC-Rio

Profª. Deborah Moraes Zouain

FGV / EBAPE

Profª. Mônica Herz

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 16 de agosto de 2011

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e da orientadora.

Fabio Ehrlich

Graduou-se em Administração de Empresas pelo Instituto de Administração e Gerência da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (IAG/PUC-Rio), em 2005. Atua profissionalmente há seis anos como consultor e executivo nas áreas Comercial e Marketing em pequenas e médias empresas. Foi sócio-diretor da empresa Rio Pass, entre 2006 e 2009.

Ficha Catalográfica

Ehrlich, Fabio

Oportunidades criadas pelas alianças das empresas organizadoras de eventos do Rio de Janeiro para o setor de turismo na perspectiva do desenvolvimento sócio-econômico do destino / Fabio Ehrlich ; orientadora: Teresia Diana Lewe van Aduard de Macedo-Soares. – 2011.

126 f. : il. (color.) ; 30 cm

Dissertação (mestrado)—Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2011.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Estratégia. 3. Alianças. 4. Empresas organizadoras de eventos. 5. Turismo. 6. Perspectiva de rede. I. Macedo-Soares, T. Diana L. v. A. de. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD:658

*À minha família e amigos,
pela compreensão e apoio.*

Agradecimentos

Agradeço à minha orientadora, Professora T. Diana L. v. A. de Macedo-Soares, pelo apoio, paciência, dedicação e estímulo constante ao meu aperfeiçoamento acadêmico, profissional e pessoal.

Agradeço também aos professores do departamento, pelos ensinamentos, troca, e por proporcionarem um ambiente de constante aprendizagem.

Meus sinceros agradecimentos aos professores Maria Ângela Campelo de Melo, Deborah Moraes Zouain e Marcos Cohen, por gentilmente aceitarem participar da comissão examinadora.

Agradeço à equipe de funcionários do IAG, pela eficiência e pelo apoio constante, em especial à Teresa Campos e ao Fabio Etienne.

Faço um agradecimento aos meus colegas de mestrado e, em especial, à Mariana Brunelli, pelo coleguismo, amizade e apoio durante vários momentos durante o curso.

Agradeço à Andrea, Silvina, Roberta, Ana Maria, Patricia e Cristiane pela compreensão, apoio e paciência.

Agradeço, em especial, aos meus pais e à minha família, pela compreensão em relação às minhas habituais ausências, e por sua presença constante ao meu lado, nos momentos mais importantes.

E um agradecimento mais que especial à minha noiva Vanessa Castro, pela força, compreensão e companheirismo demonstrados em todos os momentos do curso.

Resumo

Ehrlich, Fabio; Macedo-Soares, Teresia Diana Lewe van Aduard de. **Oportunidades Criadas pelas Alianças das Empresas Organizadoras de Eventos do Rio de Janeiro para o Setor de Turismo na Perspectiva do Desenvolvimento Sócio-Econômico do Destino.** Rio de Janeiro, 2011. 126p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

A indústria do turismo iniciou seu processo de profissionalização no Brasil no início da década de 1990. Desde então, o setor vem buscando o aprimoramento das ações de planejamento estratégico e de marketing, assim como a melhoria da infraestrutura de localidades específicas no país, com o intuito de torná-las destinos turísticos indutores para o país. A cidade do Rio de Janeiro é vista como destino referência, tanto para o turismo de lazer quanto para o turismo de negócios, sobretudo devido ao fato de vir a sediar, nos próximos anos, grandes eventos esportivos, como a Copa do Mundo, em 2014 e as Olimpíadas, em 2016. Entretanto, a literatura acadêmica oferece um material escasso acerca da indústria do turismo sob uma abordagem estratégica. Nesse sentido, esta dissertação visou identificar oportunidades de desenvolvimento sócio-econômico para a cidade do Rio de Janeiro, geradas por meio da indústria do turismo, e, em particular, aquelas alavancadas pelas alianças estratégicas realizadas por empresas organizadoras de eventos corporativos, no segmento de turismo de negócios. Para tanto, buscou-se compreender o papel dessas empresas enquanto atores centrais na rede de turismo do destino estudado. Além disso, a pesquisa adotou o arcabouço de análise estratégica Global SNA (MACEDO-SOARES, 2011) para o exame do grupo estratégico de empresas definido e do setor de eventos como um dos *stakeholders* da indústria turística, ferramenta esta que se mostrou fundamental para o entendimento de aspectos relevantes do setor. Os resultados da pesquisa evidenciaram o potencial destas empresas na geração de oportunidades de novos empregos para a população local e na promoção do destino, por meio das alianças, principalmente com organizações de classe, fornecedores e entidades governamentais.

Palavras-chave

Estratégia; Alianças; Empresas Organizadoras de Eventos; Turismo; Perspectiva de Rede

Abstract

Ehrlich, Fabio; Macedo-Soares, Teresia Diana Lewe van Aduard de (Advisor). **Opportunities of Rio de Janeiro Meeting Planners' Alliances for Tourism from the Perspective of the Destination's Socio-Economic Development.** Rio de Janeiro, 2011. 126p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The tourism industry has started its professionalization process in Brazil in the early 90ths. Thereafter, the sector has been seeking an improvement on strategic planning, marketing and better structuring of specific locations in the country, in order to transform them into major tourist destinations. Rio de Janeiro city is seen as a reference destination, both for leisure and business tourism, and particularly due to the fact that it shall soon host great sports events, such as the World Cup in 2014 and the Olympic Games in 2016. However, there are only a few academic materials that focus tourism industry under strategic aspects. Accordingly, this work seeks to identify opportunities of social-economic development for Rio de Janeiro city arising from tourism industry, and particularly those enhanced through strategic alliances done by business event organizing companies, in the segment of tourism business. For such a purpose, it was sought to understand the role of these companies as main stakeholders in the tourism network of the destination. Moreover, the research used Global SNA Framework model (MACEDO-SOARES, 2011) to analyze the strategic group of companies and the events sector among the stakeholders of tourism industry, which has shown to be relevant for a better understanding of the area. The results there from disclosed the potential of these companies in the generation of opportunities to create new jobs to local population, mostly through alliances with professional entities, suppliers and governmental entities.

Key words

Strategy; Alliances; Meeting Planners; Tourism; Network Paradigm

Sumário

1. Introdução	13
1.1. O Problema	13
1.2. Objetivo da Pesquisa Maior	14
1.3. Objetivo Principal da Pesquisa	14
1.4. Objetivos Intermediários	14
1.5. Delimitação do Escopo da Pesquisa	15
1.6. Relevância da Pesquisa	16
1.7. Estrutura da Dissertação	16
2. Referencial Teórico	17
2.1. Revisão de Literatura	17
2.1.1. Redes e Alianças Estratégicas no Turismo	18
2.1.2. O Setor de Eventos no Turismo e as Empresas Organizadoras de Eventos	22
2.1.3. O Setor de Eventos na Indústria do Turismo	23
2.1.4. Indicadores de Desempenho Utilizados em Eventos	26
2.2. Posicionamento Teórico	26
2.2.1. Indústria do Turismo	27
2.2.2. Estratégia	27
2.2.3. Caracterização das Estratégias	27
2.2.4. Gestão Estratégica Global	28
2.2.5. Grupo Estratégico	29
2.2.6. Alianças	29
2.2.7. Tipos de Alianças	30
2.2.8. Redes Interorganizacionais	33
2.2.9. Redes Estratégicas	34
2.2.10. Ego-Rede e Macro Ego-Rede	34
2.2.11. Rede de Valor	35
2.3. Premissas Adotadas	35
2.4. Arcabouço de Análise Estratégica	36
2.4.1. Metodologia do SNA Global	37
2.4.2. Modelo Conceitual – <i>Global SNA Framework</i>	39
2.4.3. Lista de Referências, Construtos e Indicadores do SNA Global	42
3. Metodologia	47
3.1. Tipo e Método de Pesquisa	47
3.2. Unidade de Análise	50
3.3. Pesquisa Bibliográfica	52
3.4. Coleta de Dados	52
3.4.1. Pesquisa Documental	53
3.4.2. Levantamento de Percepções (survey)	53
3.4.3. Levantamento Complementar	54
3.5. Tratamento dos Dados	55
3.6. Limitações da Pesquisa	56

4. Resultados	57
4.1. Contexto da Indústria do Turismo no Rio de Janeiro	57
4.2. Contexto do Setor de Eventos	59
4.3. Empresas Líderes na Organização de Eventos na Cidade do Rio de Janeiro	62
4.4. Grupo Estratégico de Empresas Líderes no Setor de Eventos na Cidade do Rio de Janeiro	63
4.5. O Caso Múltiplo do Grupo Estratégico de Empresas Líderes na Organização de Eventos na Cidade do Rio de Janeiro	64
4.5.1. C&M Congresses and Meetings Eventos Ltda.	64
4.5.2. Estratégia da C&M Eventos	65
4.5.3. Alianças Estratégicas da C&M Eventos	66
4.5.4. Ego-Rede da C&M Eventos	69
4.5.5. Desempenho da C&M Eventos	70
4.5.6. KMB – Key Marketing Brasil Eventos Ltda	71
4.5.7. Estratégia da KMB Eventos	71
4.5.8. Alianças Estratégicas da KMB Eventos	72
4.5.9. Ego-Rede da KMB Eventos	74
4.5.10. Desempenho da KMB Eventos	75
4.5.11. Nyty Eventos	75
4.5.12. Estratégia	76
4.5.13. Alianças Estratégicas da Myty Eventos	77
4.5.14. Resepresentação Gráfica da Ego-Rede da Nyty Eventos	78
4.5.15. Desempenho da Nyty Eventos	79
4.5.16. Macro <i>Ego-Rede</i> do Grupo Estratégico de Empresas Líderes na Organização de Eventos no Rio de Janeiro	80
4.6. Implicações Estratégicas da Rede de Alianças do Grupo Estratégico de Empresas Líderes no segmento de Organização de Eventos no Rio de Janeiro	81
4.7. Implicações Estratégicas dos Fatores Macroambientais e dos Atores-Chave	84
4.7.1. Implicações dos Fatores Macroambientais	84
4.7.2. Implicações dos Atores Estratégicos da Rede de Valor	88
5. Discussão dos Resultados	90
6. Considerações Finais	96
7. Referências Bibliográficas	100
8. Anexos	107
Questionário de Pesquisa	107

Lista de quadros

Quadro 1 – Indicadores de Desempenho de Eventos.	26
Quadro 2 – Tipos de alianças (estratégicas ou não) de acordo com critérios estabelecidos na literatura.	30
Quadro 3 – Tipos de ligações em função da intensidade da ligação.	32
Quadro 4 – Tipo de Alianças no Contexto Global.	33
Quadro 5 – Dimensões das Redes Estratégicas.	34
Quadro 6 – Lista de Referência dos Construtos Relacionais do Global SNA – Dimensão 1: Estrutura da Rede Global (1ª Parte)	43
Quadro 7 – Lista de Referência dos Construtos Relacionais do Global SNA – Dimensão 1: Estrutura da Rede Global (2ª parte).	44
Quadro 8 – Lista de Referência dos Construtos Relacionais do <i>Global SNA</i> – Dimensão 2: Membros da Rede Global.	45
Quadro 9 – Lista de Referência dos Construtos Relacionais do <i>Global SNA</i> – Dimensão 3: Modalidade dos Laços.	46
Quadro 10 – Lista de Empresas Organizadoras de Eventos com perfis estratégicos semelhantes, de acordo com ABEOC-RJ	51
Quadro 11 – Características das Alianças da C&M Eventos com seus Parceiros-Chave.	68
Quadro 12 – Características das Alianças da KMB Eventos com seus Parceiros-Chave.	73
Quadro 13 – Características das Alianças e Outras Ligações da Nyty Eventos com seus Parceiros-Chave.	78
Quadro 14 - Resultados mais característicos do grupo estratégico analisado em negrito	82
Quadro 15 – Implicações Estratégicas da Macro Ego-Rede do Grupo Estratégico de Organizadoras Líderes no segmento de Eventos da Cidade do Rio de Janeiro.	83
Quadro 16 – Implicações dos Fatores Macro-Ambientais da Indústria do Turismo e Setor de Eventos (1ª parte).	85
Quadro 17 – Implicações dos Fatores Macro-Ambientais da Indústria do Turismo e Setor de Eventos (2ª parte).	86
Quadro 18 – Implicações dos Fatores Macro-Ambientais da Indústria do Turismo e Setor de Eventos (3ª parte).	87
Quadro 19 – Atores Estratégicos e suas Implicações ao Desempenharem seus Papéis na Indústria do Turismo e Setor de Eventos.	88
Quadro 20 – Confrontação das Implicações Estratégicas nas Perspectivas Tradicional e Relacional.	91

Lista de figuras

Figura 1 – Modelo Global SNA Network Framework.	41
Figura 2 – Macro Ego-Rede do Grupo Estratégico das Operadoras de Telecomunicações Líderes no Brasil.	41
Figura 3 – Ego-Rede da C&M Eventos.	69
Figura 4 – Ego-Rede da KMB Eventos.	74
Figura 5 – Ego-rede da Nyty Eventos.	78
Figura 6 – Macro <i>ego-rede</i> do Grupo Estratégico de Organizadoras Líderes no segmento de Eventos da Cidade do Rio de Janeiro.	80

Lista de gráficos

Gráfico 1 – Principais destinos visitados no Brasil, em 2009, por turistas internacionais com objetivo de negócios.

57