



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

GISELE BARBOSA SANT'ANA

GESTÃO DE CASAMENTOS:
as funções do processo gerencial em empresas organizadoras de eventos

Florianópolis

2016

Gisele Barbosa Sant'Ana

**GESTÃO DE CASAMENTOS:
as funções do processo gerencial em empresas organizadoras de eventos**

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD 7305 como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.

Área de concentração: Administração Geral

Orientadora: Profa. Andressa Sasaki Vasques Pacheco

Florianópolis

2016

Gisele Barbosa Sant'Ana

GESTÃO DE CASAMENTOS:

as funções do processo gerencial em empresas organizadoras de eventos

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria de Estágios e Monografias do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 20 de junho de 2016.

Coordenador (a) de Monografias

Professores Avaliadores:

Prof^ª. Andressa Sasaki Vasques Pacheco
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Marcia Barros De Sales
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Marilda Todescat
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Aos que iluminam meu caminho...

AGRADECIMENTOS

Dedico este trabalho final primeiramente aos meus pais, Gelbanise e Cláudio, que me presentaram com a oportunidade de crescimento nesta vida, e me deram os valores morais necessários para que eu conquistasse meus sonhos, mesmo nos momentos em que estes não correspondiam às suas expectativas. Agradeço mais ainda a Doutrina que nos deixam como legado, como luz para os nossos caminhos como uma família.

Agradeço a minha irmã, Ana Claudia, por ter aberto meus olhos para o que realmente importa neste plano. Obrigada por não ter saído de nossas vidas.

Um agradecimento especial, ao modelo de inspiração e exemplo, Reginete Panceri, por incentivar em mim a melhor profissional que posso ser.

Agradeço ao meu melhor amigo, companheiro e amor de todas as vidas, Rodrigo, obrigada por todo amor de todos os dias. Você foi a minha melhor escolha!

Por fim, agradeço a minha orientadora Prof^a. Andressa Sasaki Vasques Pacheco, por toda a paciência e por ter compreendido que há muito deixei de ser a aluna dedicada das primeiras fases, passando a focar todo o meu tempo energia em me tornar uma profissional excelente naquilo que faço e amo. Obrigada pelo apoio na construção deste trabalho ao longo do último um ano e meio.

“Nascer, morrer, renascer ainda e progredir sempre, tal é a lei.”
Allan Kardec

RESUMO

O presente Trabalho de Curso tem como objetivo geral “Analisar as funções do processo gerencial em empresas organizadoras de eventos quanto ao processo de execução de casamento”, verificando como ocorre cada uma das etapas de planejamento e execução neste evento. A pesquisa foi realizada com literatura específica do tema de gestão de eventos, além da revisão sobre as funções do processo gerencial, correlacionando as duas teorias, também foram realizadas entrevistas semiestruturadas com duas empresas que atuam com organização e gestão de eventos. O estudo de caso descreveu como as organizações alvo da pesquisa procedem na execução das funções do processo gerencial, ou seja, como são as rotinas referentes ao planejamento, organização, liderança e controle nas etapas de pré-evento, transevento e pós-evento. A partir disto, foi possível o delineamento de tais rotinas e definido que na etapa de pré-evento o planejamento é a função do processo gerencial correspondente, tendo como atividades centrais: definição do orçamento, contratação dos fornecedores, elaboração do cronograma para o dia do evento e acompanhamento desta etapa conforme o *checklist*. Na etapa de transevento, momento em que ocorre o evento de fato, organização e liderança são as funções do processo gerencial correspondentes, tendo como atividades centrais: montagem do evento, atribuição das atividades da equipe de *freelancers*, coordenação desta equipe e dos fornecedores, e o controle desta etapa conforme o cronograma. Por fim, na etapa de pós-evento o controle é a função do processo gerencial correspondente, tendo como atividades centrais: desmontagem do evento, confecção de relatórios, avaliação do evento, e revisão do *checklist* e cronograma.

Palavras-chave: Gestão de eventos, planejamento, organização, liderança, controle.

ABSTRACT

This paper has as general objective “to analyze the functions of the process management in business event companies to the process of weddings” checking how each step of planning and execution of this type of event happens. The research was used specific events management literature, using reviews about the functions of process management, correlating the two theories, and using semi-structured interviews with two companies that work in the field of events organization and management. The study case described how the researched organizations proceed in implementing the functions of process management, that is, how the routines of the planning are, the organization, the leadership and the control in the pre-event, event and post-event steps. Then, it was possible to establish such routines and to define that, in the step of pre-event; the planning is function of the corresponding management process, with central activities: setting budget, hiring suppliers, preparing and following-up the day's event schedule. During the event, to organize and to lead are functions of corresponding management process with the following central activities: assembly of the event, attribution of activities, establishment of freelancer team, coordination of this team and of the suppliers, follow-up and control of this step according to the schedule. Finally, in the post event step, control is the function of the corresponding process management, with the following central activities: disassembly of the event, elaboration reports, evaluation of the event, checklist and schedule review.

Keywords: event management, planning, organization, leadership, control.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Processo de planejamento	30
Figura 2 - Principais etapas do processo de organização	36
Figura 3 - Os quatro passos do processo de controle gerencial.....	39
Figura 4 - Como o planejamento e o controle devem trabalhar juntos.....	41
Figura 5 - Resumo das funções organizacionais	41
Figura 6 - Correlação entre as etapas do planejamento de um evento descritas por Mendonça e Perozin (2014) e as funções organizacionais descritas por Schermerhorn (2007).....	42
Figura 7 - Processo de planejamento de eventos	62

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características dos tipos de planejamento.....	33
Quadro 2- Estruturação do roteiro de pesquisa	45

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	11
1.1	OBJETIVOS.....	12
1.1.1	Objetivo Geral.....	13
1.1.2	Objetivos Específicos.....	13
1.2	JUSTIFICATIVA.....	13
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1	EVENTOS.....	15
2.2	TIPOS DE EVENTOS.....	19
2.2.1	Casamento.....	25
2.3	GESTÃO DE EVENTOS.....	27
2.4	FUNÇÕES DO PROCESSO GERENCIAL.....	31
2.4.1	Planejamento.....	31
2.4.2	Organização.....	34
2.4.3	Liderança ou coordenação.....	37
2.4.4	Controle.....	38
3.	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	43
4.	ANÁLISE DE DADOS.....	48
5.	CONCLUSÃO.....	63
	REFERÊNCIAS.....	68
	ANEXO A - Questionário.....	71

1. INTRODUÇÃO

O segmento de organização de eventos e cerimônias é um dos setores que tem crescido nos últimos anos, sendo superior a média do país. Segundo a Associação Brasileira de Empresas de Eventos - ABEOC, entre os anos de 2001 a 2014 o setor teve um crescimento de cerca de 14% ao ano. São feiras, congressos e encontros que geraram uma receita de aproximadamente 210 bilhões de reais, em torno de 7,5 milhões de empregos, e com boas perspectivas para que os números continuem a subir nos anos que seguem (MERCADO, 2014).

Inserido no mercado de eventos está o mercado de eventos sociais, que segundo uma pesquisa elaborada pelo Data Popular em parceria com a Associação Brasileira de Empresas de Eventos - ABRAFESTA, estima-se que o mercado de festas e cerimônias tenha movimentado cerca de 16,8 bilhões de reais em 2014. Ricardo Dias, presidente da ABRAFESTA, afirma que no país o mercado de eventos sociais é altamente maduro e com demanda crescente em todas as regiões. Além disso, as empresas do setor buscam cada vez mais novas tendências e produtos diferenciados, atentas as necessidades dos clientes (ABEOC, 2015b).

No Brasil são realizados mais de um milhão de casamentos por ano. Dados divulgados no ano de 2015 revelam que a Região Sudeste é que mais investiu no setor, com R\$ 8,6 bilhões, na sequência vem as regiões Nordeste com R\$ 3 bilhões, Sul com R\$ 2,9 bilhões, Centro-Oeste com R\$ 1,3 bilhão e Norte com R\$ 1 bilhão (ABEOC, 2015c).

Somente para a preparação de uma cerimônia de casamento são necessários de 38 a 42 tipos de serviços diferentes, sendo que a prestação de serviços ocorre por empresas que vão desde o porte de MEI - microempreendedor individual, como fotógrafos e maquiadores, à médias empresas, com serviços de locação de equipamentos de luz e som e agenciamento de viagens, por exemplo (SEBRAE, 2016). Além disso, em muitos casos a prestação de serviço ocorre através de um mercado de trabalho informal, que nem sempre possui a qualificação necessária para atuação.

Desta forma, para contribuir com o crescimento do setor, é necessária a profissionalização. Segundo Anita Pires, presidente da ABEOC no período de 2012 a 2014, a qualificação profissional é um dos grandes gargalos do Brasil no segmento, são necessários profissionais que estejam preparados (MERCADO, 2014).

Carmem Zitta, em entrevista à ABEOC, afirma que para estar no mercado é necessário que haja profissionalização, o profissional que atua nesta área necessita das capacidades de planejamento de organização, pois um cliente que esteja satisfeito indicará os serviços para outras pessoas, fazendo com que os trabalhos se ampliem (ABEOC, 2015b).

Diante de um setor em ascensão, com grande projeção de crescimento e que abre espaço para o desenvolvimento de novas ideias e profissionais, porém com grande dificuldade na profissionalização e qualificação, é necessário o questionamento sobre como ocorre o processo de planejamento e a execução dos eventos.

Deste questionamento surge a seguinte questão de pesquisa: Como é o processo de planejamento de casamento em empresas organizadoras de eventos?

Para responder a este questionamento foram escolhidas duas organizações como alvo da pesquisa, estas devido ao conhecimento que a acadêmica tem sobre sua atuação no mercado de organização de eventos.

A A Fada Madrinha Assessoria e Cerimonial atua há seis anos com a organização de eventos. O Ateliê Gabriela Gonçalves é um empreendimento recente neste segmento, atuando especificamente com a gestão completa de eventos há um ano.

Também para contribuir com o alcance da resposta da questão de pesquisa foram elaborados os seguintes objetivos:

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar as funções do processo gerencial em empresas organizadoras de eventos quanto ao processo de execução de um casamento.

1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Verificar como ocorre a etapa de pré-evento em uma empresa organizadora de eventos;
- b) Identificar como se desdobram as atividades planejadas no pré-evento durante sua realização no momento da execução do evento;
- c) Verificar como ocorre a etapa de pós-evento em uma empresa organizadora de eventos;
- d) Identificar facilidades e limitações da organização na gestão do evento.

1.2 JUSTIFICATIVA

Diante das necessidades de profissionalização do setor de eventos, cabe a consideração de Dorta (2015) de que o planejamento é fator determinante para o sucesso do evento, é através do projeto do evento que aqueles que estão envolvidos em sua execução se tornam cientes daquilo que pode ocorrer, possibilitando a tomada de decisão mais acertada quanto as ações que serão executadas através da concepção do projeto.

A motivação para a execução de tal estudo se dá devido a interesses futuros de atuação neste segmento, de maneira informal a acadêmica já atuou no planejamento, organização e execução de pequenos eventos, como forma de auxílio. Porém, durante esta tarefa, sentiu a carência de conhecimentos técnicos, planejamento específico e metodologias que auxiliassem a boa execução, para contribuir com o sucesso do evento. De fato, o conhecimento sobre como executar determinada tarefa é guia importante para o alcance de bons resultados e auxílio seguro para quem executa tais tarefas.

Tal pesquisa se mostra viável uma vez que há material bibliográfico específico ao tema disponível, embora em menor quantidade do que para outros temas. Além disso, para a pesquisa dos procedimentos a serem realizados nas etapas de planejamento, organização, direção e controle de um casamento, serão consultadas empresas que atuam em tal seguimento.

As empresas para estudo foram escolhidas devido ao conhecimento que a acadêmica tem sobre sua atuação no mercado de organização de eventos. Além disso, a empresa A Fada Madrinha Assessoria e Cerimonial foi escolhida devido ao seu tempo de atuação na organização de eventos, acumulando experiência há seis anos. A empresa Ateliê Gabriela Gonçalves foi escolhida por ser um empreendimento recente neste segmento, atuando especificamente com a gestão completa de eventos há um ano, e que vem crescendo a medida que obtém sucesso nos eventos que executa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão abordadas as considerações dos principais autores sobre eventos, suas tipologias, suas classificações, uma breve abordagem sobre o casamento e sua história, reflexões sobre a gestão de eventos, e por fim, uma descrição das funções do processo gerencial, possibilitando a correlação entre estas e as etapas de planejamento de eventos.

2.1 EVENTOS

Os eventos têm origem na antiguidade, iniciando com os Jogos Olímpicos na Era Antiga em 776 a.C., e atravessaram os diversos períodos da história adquirindo nesta trajetória várias características econômicas, sociais e políticas das diferentes sociedades de cada época. As atividades de eventos consolidaram-se somente no século XVIII com a Revolução Industrial, que voltou a estimular as feiras, atividade comercial existente desde o período da Idade Média (MATIAS, 2010).

No Brasil, os primeiros eventos são anteriores a chegada da Família Real e caracterizaram-se como a realização de feiras onde os comerciantes montavam barracas para venda de produtos. No país, esta atividade ganhou impulso somente na década de 1950, a partir da organização de classes profissionais com desenvolvimento industrial que houve no país. Com o passar do tempo os eventos foram aprimorados e nos dias atuais caracteriza-se com eventos em grandes pavilhões de feiras e exposições (MATIAS, 2010).

A partir do desenvolvimento da atividade de eventos, tornou-se necessário o surgimento de entidades e associações especializadas no planejamento e organização destes, foi assim que no século XVIII surgiram na Europa as primeiras organizações

formais para este fim, estas cresceram para a América do Norte onde a importância da organização de eventos ganhou ainda mais força (MATIAS, 2010).

A chegada da Primeira Guerra Mundial não foi capaz de barrar a organização formal da atividade de eventos, de forma que em 1914 foi criada a International Association of Convention and Visitors Bureau - IACVB. Conforme o crescimento deste seguimento, em 1925 foi fundada a União de Feiras Internacionais – UFI, com os objetivos de coordenar as feiras em escala internacional, estabelecendo seus calendários, providenciando facilidades aduaneiras e de transporte, e oferecendo suporte para a realização de feiras nos países em desenvolvimento (MATIAS, 2010).

No âmbito internacional, no ano de 1985 é fundada em Buenos Aires a Confederação Latino Americana de Entidades Organizadoras de Congressos e Afins – Cocal – (MATIAS, 2010), que atualmente possui um papel importante na formação dos organizadores de eventos, além de promover oportunidades de negócios na América Latina e Península Ibérica mantendo um banco de dados com os eventos realizados nos países membros e fornecendo anualmente um calendário que mapeia as atividades realizadas (ABEOC, 2015a).

Com o passar dos anos outras organizações surgiram com a finalidade de desenvolver e formalizar a atividade de eventos, que constituiu-se como uma importante atividade econômica, como a Organisation Mondiale Du Tourisme – OMT, em 1975; por volta de 1949 a Convention Liaison Council; a Association Internationale des Palais de Congres – AIPC, em 1958; também em 1958 a Professional Convention Management Association – PCMA; a International Congress and Convention Association – ICCA, no ano de 1961 (MATIAS, 2010).

No Brasil, a profissionalização das atividades de Eventos culminou com a criação em 1977 da, atualmente denominada, Associação Brasileira [de] Empresas de Eventos, que possuía o objetivo de gerar novos eventos em âmbito nacional (MATIAS, 2010). Matias (2010) ainda coloca que posteriormente foram criadas outras instituições também com o objetivo de desenvolver este seguimento nacionalmente, como a Fundação 25 de Janeiro, no ano de 1983, mais conhecida como São Paulo Convention and Visitors Bureau - SPCVB; em 1985 a Associação Brasileira de Centros de Convenções, Exposições e Feiras

– Abraccef; e em 1986 a União Brasileira dos Promotores de Feiras - Ubrafe (MATIAS, 2010).

Segundo Watt (2004, p. 201), o surgimento de empresas especializadas na gestão de eventos é algo que pode ser considerado relativamente recente, o que ocorre é que estas empresas estão reconhecendo a oportunidade de um mercado potencial para atuação daqueles que possuem os conhecimentos e habilidades necessárias para atuação. Ainda segundo o autor, “esta área de trabalho sem dúvida continuará a crescer, à medida que se reconhece de forma cada vez mais ampla a importância dos eventos”.

Com a evolução do conceito de “Evento”, atualmente um evento pode ser visto como uma estratégia de comunicação, ele pode mobilizar a opinião pública, gerar polêmicas, criar fatos, tornar-se um acontecimento, despertar a emoção nas pessoas envolvidas. Os eventos “fazem do entretenimento a nova indústria do terceiro milênio” e constituem uma nova forma de mídia que atua em nosso meio (MELO NETO, p. 13, 2012).

Para Ferracciù (2007) a grande força de um evento está no envolvimento coletivo que este permite, toda a atmosfera criada conduz a este envolvimento que condiciona de forma positiva os participantes de maneira que nenhum outro recurso promocional do marketing tem a capacidade de fazer.

Para Giácomo (1993, *apud* MATIAS, 2013) o evento é um dos componentes do mix da comunicação, tendo por objetivo minimizar os esforços através da utilização da capacidade sinérgica existente no poder expressivo com o intuito de engajar as pessoas em uma ideia ou ação.

Melo Neto (2012, p. 14) cita que “Um evento amplia os espaços para a vida social e pública e conduz as pessoas para a experimentação conjunta das emoções.”, por outro lado o mesmo autor também coloca que os eventos surgem como um campo experimental para os leigos e profissionais, pois amplia a criatividade, dando oportunidades a novas formas de criação e recriação de temas.

Ferracciù (2007) coloca os eventos como um recurso cada vez mais utilizado pelas empresas para que se sejam atingidos múltiplos objetivos como a predisposição dos consumidores, a atração de novos distribuidores, a conquista do canal de vendas, a persuasão de compradores de grandes ou pequenas empresas, a motivação dos

influenciadores de opinião, o incentivo das equipes de vendas, a recuperação de consumidores ou revendedores.

Para Andrade (2007, p. 99),

os eventos constituem parte significativa na composição do fluxo de pessoas, atendendo intrinsecamente às exigências de mercado, em matéria de entretenimento, lazer, conhecimento, descanso, e a tantas outras motivações.

Conforme Melo Neto (2012, p. 13) tudo pode ser considerado evento, este é um “conceito de domínio amplo” que abrange desde cursos e palestras até shows, competições esportivas, jogos, festas, festivais, mostras de arte, etc.

Dorta (2015) também coloca que tudo pode ser considerado evento, e ressalta que atualmente os eventos tornaram-se estratégias de comunicação para produtos e marcas, funcionam como ferramentas de promoção que proporcionam benefícios diretos e indiretos.

Já para Andrade (2007, p. 99) “evento é fenômeno capaz de alterar determinada dinâmica da economia”. Para Maximiano (1997, *apud* PAIVA; NEVES, 2008, p. 84) “eventos são produtos que consistem na realização de tarefas, serviços ou atividades”.

Para Mendonça e Perozin (2014, p.25) evento “é um acontecimento que busca reunir pessoas para um fim específico”. Ainda segundo as mesmas autoras um evento “pode ser visto sob a perspectiva do *marketing*”, sendo um instrumento de aproximação com o público, pois provoca emoções, cria sentimentos e promove a discussão a cerca de um determinado assunto.

Matias (2010, p. 105) coloca que os Eventos são uma “atividade dinâmica” e, portanto, sua conceituação sofre muitas modificações, desta forma conclui a partir dos conceitos dados por vários especialistas da área quatro principais definições:

- a. é a ação do profissional através da pesquisa, do planejamento, da organização, coordenação, controle e, por fim, implantação de um projeto, com o objetivo de atingir o público-alvo através de medidas concretas e de resultados projetados;
- b. é um conjunto de atividades desenvolvidas com a finalidade de atingir um público-alvo através do lançamento de produtos ou apresentação de uma pessoa, empresa ou ainda entidade, afim de estabelecer um conceito ou recuperar uma imagem;

- c. é a realização de uma comemoração, que pode ter objetivo mercadológico ou não, afim de apresentar, conquistar ou, ainda, recuperar o público-alvo;
- d. é a soma de várias ações planejadas com antecedência, que objetivam alcançar resultados definidos perante um público-alvo.

Para este trabalho será considerada a abordagem de Mendonça e Perozin (2014, p. 25) que classificam evento como “um acontecimento que busca reunir pessoas para um fim específico”.

Conforme Dorta (2015), para planejar um evento, primeiramente é necessário conhecer as características de cada tipo de evento.

2.2 TIPOS DE EVENTOS

Os eventos podem ser classificados conforme várias categorias. Conforme sua abrangência podem ser de escala Mundial, Internacional (sendo necessário que o mínimo de 20% dos participantes representem um continente que não seja aquele que sedia o evento), Latino-Americano sendo necessário que o mínimo de 20% dos participantes representem um continente que não seja aquele que sedia o evento), Brasileiro, Regional, Estadual ou Municipal (ANDRADE, 2007).

Também podem ser classificados, considerando o público que atingem, em a) Eventos fechados: quando ocorrem em situações específicas e com o seu público-alvo definido, sendo este convocado e/ou convidado a participar; ou b) Eventos abertos: quando atinge todas as classes de público, sem restrições à entrada, ou quando aberto para um público ou através de adesão com uma inscrição gratuita e/ou pagamento de uma taxa para participação (MATIAS, 2010).

Podem ser classificados ainda em relação à área de interesse, por exemplo, a) científico: quando se refere a assuntos relacionados às ciências naturais e biológicas; b) cultural: quando ressalta aspectos de uma determinada cultura; c) desportivo: quando está

relacionado ao setor esportivo; e d) religioso: quando trata de assuntos religiosos de qualquer credo (MATIAS, 2010).

Ainda com relação à área de interesse, os eventos podem ser classificados como a) de lazer: quando proporciona ações de entretenimento ao público com o objetivo de promover uma fuga da rotina, podendo ser uma gincana ou recreação, por exemplo; b) social: neste tipo de evento há um interesse em comum, geralmente ocorrem entre familiares ou grupos de amigos, seu principal aspecto é a confraternização entre as pessoas ou a realização de comemorações específicas (MENDONÇA; PEROZIN, 2014).

O número de participantes de um evento também pode classificá-lo. Eventos pequenos contam com o máximo de 150 participantes, eventos médios tem entre 150 e 500 participantes, eventos grandes tem um número de participantes acima de 500 pessoas, e os megaeventos contam com um número superior a 5 mil participantes (MATIAS, 2010).

Também podem ser classificados conforme a data, sendo com data fixa, móvel, esporádica ou única. Eventos fixos são aqueles que ocorrem sempre na mesma data de ano em ano; eventos móveis ocorrem com regularidade, na mesma época do ano porém com datas móveis; eventos esporádicos ocorrem sem data fixa e eventualmente; e eventos com data única acontecem exclusivamente em uma ocasião (DORTA, 2015).

A espacialidade também pode classificar um evento, sendo eventos internos aqueles realizados em espaços físicos fechados ou semifechados, e eventos externos aqueles realizados em locais a céu aberto (DORTA, 2015).

Matias (2010) esclarece que conforme suas características e peculiaridades, os eventos ainda podem ser classificados por tipos:

- Assembleia: caracteriza-se pela discussão de assuntos que são de grande interesse para grupos, classes de profissionais, países, regiões ou estados, contando com a presença delegações que representam estes grupos, estados ou países.
- *Brunch*: originária dos Estados Unidos, esta modalidade é muito utilizada pelos hotéis aos domingos, à beira da piscina, e caracteriza-se por serem servidos café a almoço em um mesmo momento, sempre com o equilíbrio nas porções de doces, salgados, sucos e bebidas servidos.

- Concurso: tem como principal característica a competição, é coordenado por uma comissão organizadora, que estabelece regulamento, premiação e júri, e pode ser aplicado a diversas áreas (científica, cultural, artística, desportiva, etc.)
- Coquetel: é a reunião de pessoas com o objetivo de comemorar uma data ou acontecimento onde são servidos bebidas e canapés, sendo de curta duração.
- Desfile: possui uma característica promocional, sendo promovido mais comumente por confecções para que sejam apresentados seus produtos.

Encontro: é uma reunião de pessoas para o debate de temas adversos, sendo apresentados pelos representantes dos grupos participantes, e tendo um coordenador que apresenta as conclusões dos diversos grupos.

- Exposição: pode haver ou não a venda de produções artísticas, industriais, técnicas ou científicas que são publicamente expostas.
- Feira: caracteriza-se por uma exibição pública de produtos ou serviços objetivando a venda de forma direta ou indireta, é constituída por vários estandes que são montados em locais especiais. Segundo Buendia (1991, *apud*, MATIAS, 2010), as feiras ainda podem ser subdivididas em:
 - Feiras comerciais: quando tem como finalidade principal a promoção e a venda para compradores e público em geral através da exposição por fabricantes ou distribuidores de produtos acabados.
 - Feiras industriais: quando bens e serviços são exibidos para a indústria de transformação, destes eventos participam provedores da indústria e a comercialização dos produtos não é feita pelo público em geral.
 - Feiras promocionais: quando são coordenadas por um grupo específico ou profissional que expõe serviços, equipamentos ou materiais que estão relacionados diretamente a profissão do público-alvo.
- Megaevento: caracteriza-se por sua larga escala, sendo um evento de turismo ou lazer, como por exemplo, os Jogos Olímpicos. Seus efeitos são de longa duração para a cidade sede, pois é necessária a criação de uma infraestrutura para sua execução, além disso, impacta no turismo, realocação industrial e entrada de

investimentos para a região que o abriga, Esta é uma atividade considerada uma produção social.

- *Mostra*: caracteriza-se por ser uma exposição itinerante.
- *Roda de negócios*: trata-se de uma reunião com o objetivo aproximar empresas para a realização de parcerias, negociar produtos e serviços, ou concluir uma negociação político-econômica.
- *Roadshow*: é uma demonstração montada sobre um ônibus ou carreta itinerante, que se desloca objetivando informar e mostrar o potencial de uma organização, entidade ou governo, através da apresentação de protótipos de produtos, vídeos, fotos, gráficos, livros, para que se conquiste novos clientes, parceiros, associados e obter apoio do público.
- *Salão*: tem a finalidade de divulgar e informar sobre produtos, porém não possui um objetivo comercial, mas sim o de promover a instituição.
- *Showcassing*: recente no Brasil, é uma alternativa para as feiras, onde os produtos e serviços são expostos em vitrines fechadas e a comunicação ocorre através de telefones instalados nas vitrines e conectados a uma central de informações.
- *Simpósio*: é uma reunião derivada de uma mesa-redonda que se caracteriza por apresentar um alto nível de qualidade e a participação de renomados especialistas em determinada área. A diferença entre simpósio e mesa-redonda está na ausência de debate entre os expositores no simpósio, as questões são levantadas pelo público, que por sua vez participa ativamente dos trabalhos.

Segundo Miyamoto (1987) também podemos considerar as tipologias que seguem:

- *Brainstorming*: são reuniões de grupos estimulados a exporem livremente suas ideias sobre determinada questão, a medida que o tempo avança as ideias vão se multiplicando e se integrando, resultando em soluções viáveis.
- *Conferência*: visa um público específico que possui interesse e familiaridade com o assunto abordado por um expositor, denominado conferencista, que ao final da palestra responde a perguntas formuladas pelo auditório.

- Congresso: São reuniões promovidas por entidades associativas para debater assuntos que sejam de interesse de um determinado segmento profissional. Os tipos mais comuns são congressos científicos e congressos técnicos.
- Convenção: são atividades realizadas para reunir determinados grupos, sendo promovidas por entidades empresariais isoladamente, seu objetivo é integrar as pessoas para que possam agir em defesa dos interesses da instituição promotora.
- Fórum: tem por objetivo sensibilizar a opinião de um grupo conquistando sua efetiva participação. O problema deve ser de interesse geral e o debate geralmente ocorre livremente, ao seu final a conclusão torna-se o objetivo do grupo que então irá persegui-lo.
- Jornada: é a reunião de determinado grupo profissional que visa discutir periodicamente assuntos que usualmente não são objeto de discussão em congressos.
- Mesa-redonda: são reuniões preparadas e conduzidas por um coordenador para que os participantes, geralmente especialistas, exponham seus pontos de vista a cerca de um assunto, após várias exposições estes debatem entre si, podendo haver a participação dos que estão presentes na forma de perguntas.
- Painel: derivado da mesa-redonda, os expositores debatem entre si o assunto em questão, porém o público participa somente como expectador, não podendo formular perguntas. Além disso, é limitada a um pequeno grupo de especialistas.

Mendonça e Perozin (2014) também consideram na tipologia dos eventos as seguintes classificações:

- Debate: com a presença de um moderador proporciona a discussão entre duas ou mais pessoas, podendo haver réplica e tréplica, não haver a manifestação da platéia presente.
- Formatura: cerimônia oficial e pública de colação de grau que é conduzida por um mestre de cerimônias, possui protocolo próprio, e pode ter sua comemoração estendida a bailes, coquetéis, jantares.

- *Happy hour*: normalmente realizado em bares é uma ocasião informal que visa proporcionar momentos de descontração, uma fuga da rotina de trabalho no final do dia.
- Palestra: realizada para um pequeno público, o assunto apresentado costuma ser de natureza educativa, não devendo ultrapassar uma hora de exposição, ao final o público participante poderá fazer perguntas.
- *Vernissage*: tem por objetivo exibir produções artísticas inéditas de um ou mais artistas, que podem ser de temas variados ou não, pode ocorrer paralelamente a outro evento ou anteceder um evento maior, também poderá ser itinerante, sendo normalmente realizado em uma data móvel.
- Sarau: neste tipo de evento os participantes apresentam modalidades de expressões artísticas, musicais, cantos, serestas, poemas, por exemplo.
- Semana: se assemelha ao congresso, adotando a mesma dinâmica e organização. porém com duração maior (sete dias).
- Seminário: dividido em três fases denominadas: exposição, discussão e conclusão, o seminário pode ser conduzido por uma única pessoa ou um grupo com a exposição do tema realizada para um grupo com a presença de um coordenador.
- *Show*: é uma apresentação artística de entretenimento a um público alvo.
- Torneio: competição com número limitado de participantes que seguem regras estabelecidas, nestes a eliminação dos concorrentes acontece conforme avançam as fases, até que permaneçam somente duas pessoas que concorrerão entre si pelo primeiro lugar.

Dorta (2015) considera que conforme a tipologia os eventos podem ser classificados também em “cerimônias de cunho religioso”, que possuem valor simbólico e são baseados em conceitos e tradições segundo uma certa religião ou comunidade. Estes eventos podem ser divididos em:

- Bodas e casamentos: que consiste em uma cerimônia de caráter único e especial que exige um planejamento detalhado, tendo diferentes configurações conforme a religião.

- *Bar-mitzvá*: oriundo da religião judaica, ao menino completar 13 anos considera-se que este atingiu a maioridade religiosa, e para comemorar este momento realiza-se um evento.
- Cerimônias fúnebres: é organizado para homenagear uma pessoa falecida, na organização deste tipo de evento devem ser aplicadas regras de cerimonial e protocolo conforme o cargo publico, corporação e religião, por exemplo.

Outros tipos de “cerimônias de cunho religioso”, conforme Dorta (2015), são as procissões, missas, queimas de fogos.

A partir das considerações dos autores abordados até então, e das tipologias apresentadas para eventos, este Trabalho de Conclusão fica limitado a abordar como ocorrem a gestão e execução de um evento classificado como casamento.

Sendo assim, para este trabalho será considera a classificação de Dorta (2015) que enquadra casamento como uma cerimônia de cunho religioso, de caráter único e especial que exige um planejamento detalhado, tendo diferentes configurações conforme a religião.

2.2.1 Casamento

A cerimônia de casamento é considerada uma das tradições mais antigas da humanidade, na antiguidade, as primeiras formas de casamento aconteciam com o objetivo de garantir a manutenção das relações entre grupos sociais, sendo uma maneira de estabelecer alianças e conquistar aliados, construindo relações diplomáticas e laços econômicos (RODRIGUES, 2016).

Desde a idade antiga o casamento possui um caráter religioso, sendo em seu início um ritual sem regras comuns realizado nos lares em torno do fogo sagrado mediante um acordo formal entre o pai da noiva e noivo, e que incluía o pagamento de um dote por parte do pai da noiva. A concretização do acordo ocorria através de uma cerimônia de doação da

noiva, que por um cortejo noturno ia da casa dos pais para a casa da família do noivo, nesta cerimônia a noiva recebia presentes dos pais, amigos e parentes (COSTA, 2007).

Até o século XI as famílias dos noivos eram quem decidiam os casamentos, que aconteciam com a finalidade de perpetuar alianças ou a manutenção do poder econômico das famílias quando ocorriam entre famílias com grandes posses. Na Europa, por muito tempo o casamento foi uma forma de manter alianças militares e políticas, a nobreza sujeitava-se a essa união com o único interesse de firmar tratados e assegurar sua estabilidade política (RODRIGUES, 2016).

Na Idade Média, quando incluído nos fundamentos da Igreja, o casamento tornou-se indissolúvel, a poligamia e o concubinato foram banidos e a infidelidade passou a ser pecado. Porém, o modelo cristão foi o que instituiu a liberdade e a igualdade no consentimento para o matrimônio, algo que demorou alguns séculos para ser aceito, e que ainda não é admitido em diversas culturas (COSTA, 2007).

Durante a Idade Média a importância do amor no matrimônio foi reduzida, sendo o amor era considerado um resultado de uma vida comum (COSTA, 2007). Somente a partir do século XII, com o Decreto de Graciano, é que a manifestação voluntária sobre o desejo de unir-se a outra pessoa passou a ser condição para que o matrimônio fosse realizado (RODRIGUES, 2016).

No século XVIII é que o casamento se torna igualitário, estando baseado no afeto mútuo (COSTA, 2007), neste momento é que a indissolubilidade do casamento passou a ser contestada, e no ano de 1836, na Europa, é que o casamento deixou de ser exclusivamente religioso, sendo então possível a união civil mas não religiosa, e que pessoas de outras religiões, não somente as católicas, pudessem se casar de acordo com seus próprios preceitos (RODRIGUES, 2016).

As grandes contribuições para esta mudança de cenário foram a Revolução Industrial e o Capitalismo do século XVIII, quando a mulher passou a ser aceita no mercado de trabalho, contribuindo para que esta deixasse de ser tratada como uma propriedade (COSTA, 2007).

Nos dias atuais, o casamento é visto como uma ação, um contrato, uma formalidade ou cerimônia realizada com o objetivo de estabelecer uma união conjugal, onde ambas as

partes têm por propósito a vida em conjunto com o compartilhamento de seus interesses, suas atividades e suas responsabilidades (RODRIGUES, 2016).

A partir da classificação realizada anteriormente para eventos e das tipologias relacionadas, podemos classificar o casamento, na sociedade do século XXI, mais restritamente na cultura brasileira, como um evento social, com data única, fechado, de cunho religioso ou não, que pode ser um coquetel, um evento interno ou externo, conforme o desejo dos envolvidos.

2.3 GESTÃO DE EVENTOS

Conforme Melo Neto (2012) independente da natureza do evento e de seus propósitos, este é um meio de entretenimento. Sendo que, o que varia entre cada evento são os recursos estratégicos utilizados para unir entretenimento ao seu foco, no caso de eventos esportivos os recursos estratégicos utilizados para unir entretenimento e esporte, no caso de eventos sociais os recursos que unem entretenimento e atividades sociais, e assim sucessivamente.

Ao tratar um evento como um espaço de entretenimento, onde é necessária a criação de atrações com a capacidade de seduzir diversos públicos, se abre espaço para exercer a criatividade, desta forma aqueles que criam e gerenciam eventos acabam por romper as barreiras já conhecidas e fazem com que os eventos conhecidos pelo público se tornem mega eventos que proporcionam entretenimento, lazer e diversão para os mais diversos públicos (MELO NETO, 2012).

Ao planejar um evento, aquele que o organiza deseja alcançar o sucesso, e para tanto se faz necessário um planejamento que contenha detalhadamente todas as ações a serem desenvolvidas (MENDONÇA; PEROZIN, 2014).

Segundo Melo Neto (2012) o caminho mais curto para não se obter sucesso em um evento é criá-lo e gerenciá-lo com base em padrões já estabelecidos, um evento que alcança

o sucesso cria novos padrões que constituem algo incomum, e não segue padrões rígidos em sua realização.

Mendonça e Perozin (2014) destacam que é importante entender que um evento jamais será igual a outro evento. Desta forma, por mais simples que um evento possa ser, este deve levar os participantes a uma experiência inesquecível e que produza boas recordações.

Além disso, um evento deve ter uma razão para que então exista, e desta forma, não é qualquer atividade que pode ser considerada como um evento, uma vez que a produção de evento exige uma organização complexa e a busca de detalhes que sejam capazes de o diferenciarem e então o tornarem um sucesso (MENDONÇA; PEROZIN, 2014).

Se perceptíveis ao público, os erros cometidos em um evento criam uma situação desconfortável para aqueles que o organizaram, uma vez que esse é o reflexo da equipe responsável por sua organização (MENDONÇA; PEROZIN, 2014).

Outra colocação é que sendo um serviço, um evento reúne vários fornecedores, que são vinculados a imagem do evento, ou seja, a escolha dos fornecedores é de extrema importância, uma vez que estes influenciam diretamente o desenvolvimento e o sucesso ou fracasso do evento (MENDONÇA; PEROZIN, 2014).

Conforme Watt (2004), para eventos de maior porte a assessoria profissional é algo essencial para gestão do mesmo, porém é importante certificar-se da credibilidade do profissional, obter referências e falar com pessoas que já utilizaram o mesmo serviço.

Para Dorta (2015) planejar um evento é definir o que deve ser feito e como através de um roteiro de trabalho com ações articuladas. Conforme a dimensão e a importância de cada ocasião, a complexidade do planejamento necessário irá variar, porém o planejamento será sempre de grande importância para a realização de um evento bem-sucedido. O autor ainda ressalta que o planejamento não é um fator idêntico para todos os eventos, a cada novo evento é importante avaliar fatores como objetivo do evento, verba disponível e local, além das peculiaridades e necessidades do cliente.

O planejamento é fator determinante para o sucesso do evento, é através do projeto do evento que aqueles que estão envolvidos em sua execução se tornam cientes daquilo que

pode ocorrer, possibilitando a tomada de decisão mais acertada quanto as ações que serão executadas através da concepção do projeto (DORTA, 2015).

Conforme Paiva e Neves (2008, p. 84), a elaboração do “projeto é a própria definição da atividade que, em geral, representa apenas a parte final de um conjunto de atividades de planejamento, organização e controle”.

Mendonça e Perozin (2014) apontam que o planejamento de um evento tem como ações principais a definição dos objetivos, do público, das estratégias e dos recursos que serão necessários, dos riscos, definição do orçamento e por fim, avaliação do evento.

O planejamento de um evento consiste na organização de um conjunto de atividades que se desdobram desde a concepção até o encerramento do mesmo. É possível organizar o planejamento de um evento através de cinco questionamentos: O que será feito?; De que forma?; Para quem?; Por quem?; e Quando? (DORTA, 2015).

Conforme Andrade (2007) a organização de um evento se desenvolve nas três seguintes etapas: planejamento, realização e avaliação. Já para Matias (2010) e Dorta (2015) as fases do processo de planejamento e organização de um evento são: concepção, pré-evento, per ou transevento (realização) e pós-evento.

Para Mendonça e Perozin (2014, p. 47) “todo evento deve ser tratado como único”, sendo assim, cada uma de suas fases deve ser muito bem elaborada e planejada com muita riqueza de detalhes.

A primeira fase, denominada pré-evento, é a mais longa de todas as etapas que envolvem a criação e o desenvolvimento de um evento, neste momento são tomadas as decisões mais importantes que possibilitam a viabilidade do evento e definidas questões como data, local, horário, custos e fornecedores. Após estas questões o organizador do evento iniciará a elaboração do projeto do evento, deixando claras quais etapas serão necessárias para a realização do evento. (MENDONÇA; PEROZIN, 2014).

A segunda fase, denominada transevento, é momento da execução daquilo o que foi planejado e organizado para que os resultados esperados sejam alcançados, esta fase é a mais intensa e exige o maior nível de coordenação e supervisão (MENDONÇA; PEROZIN, 2014).

Para acompanhar a execução do evento, minimizando eventuais problemas, o organizador pode realizar um controle por meio de *checklist* relacionando as principais

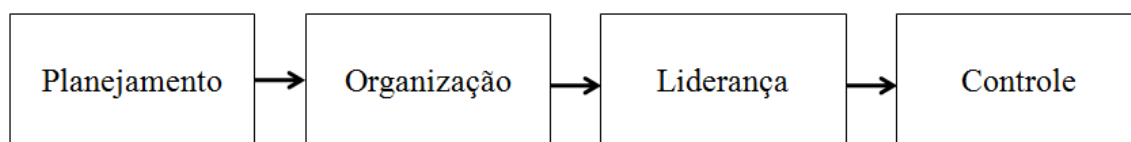
providências e tarefas para a realização do evento. É importante destacar que a realização de um bom planejamento na fase do pré-evento garantirá uma fase de transevento tranquila (MENDONÇA; PEROZIN, 2014).

A terceira e última fase, denominada pós-evento, é o momento de avaliação dos resultados que foram definidos na etapa de pré-evento, além disso, são tomadas providências quanto a questões como a limpeza do espaço onde o evento foi realizado, e a devolução de materiais e equipamentos que foram utilizados (MENDONÇA; PEROZIN, 2014).

Realizando um paralelo com a Teoria Geral da Administração, as fases da gestão de eventos são correlatas com as quatro funções que constituem o processo gerencial: Planejamento, Organização, Liderança/coordenação e Controle, que por sua vez são executadas nesta ordem, conforme demonstra a Figura 1.

O planejamento estabelece os rumos e aloca os recursos que são necessários. A organização realiza a junção entre pessoas e recursos em combinações de trabalho. A liderança inspira as pessoas para que utilizem da melhor forma os recursos. E por fim, o controle faz com que as coisas certas aconteçam do modo e no tempo certos (SCHERMERHORN, 2007).

Figura 1- Processo de planejamento



Fonte: Adaptado de Schermerhorn (2007)

Conforme define Lacombe (2009, p. 81), a “Administração é o conjunto de princípios e normas que tem por objetivo: Planejar, Organizar, Dirigir, Coordenar e Controlar”.

Com o objetivo de correlacionar as etapas de planejamento de um evento descritas por Mendonça e Perozin (2014) com as funções do processo gerencial descritas pela Teoria Geral da Administração, serão abordadas na próxima sessão as considerações de autores da

área de administração sobre planejamento, organização, liderança e controle, possibilitando ao final do capítulo a construção da Figura 6.

2.4 FUNÇÕES DO PROCESSO GERENCIAL

2.4.1 Planejamento

O planejamento é a primeira função gerencial, e pode ser entendido como uma “série de passos que podem ser seguidos sistematicamente” (SCHERMERHORN, 2007, p. 94), neste sentido, é necessário definir um objetivo, avaliar as alternativas possíveis para realizá-lo e então escolher um curso específico para ação (MAXIMIANO, 2007).

O planejamento pode também ser entendido como um processo, uma habilidade e uma atitude, e uma ferramenta para administrar as relações com o futuro (MAXIMIANO, 2007).

Para Lacombe (2009, p. 70) planejamento é “a determinação consciente de cursos de ação que engloba decisões com bases em objetivos, em fatos e na estimativa do que ocorreria em cada alternativa disponível”.

Conforme Robbins e Coulter (1998, p. 140):

planejar envolve definir os objetivos ou metas da organização, estabelecer uma estratégia genérica para atingir estas metas e desenvolver uma completa hierarquia de planos para integrar e coordenar as atividades.

Lacombe (2009, p. 70) conclui que o planejamento é, portanto, “decidir antecipadamente o que fazer, de que maneira fazer, quando fazer e quem deve fazer”.

Na sua realização o planejamento deve identificar de maneira antecipada duas questões: (a) custos e benefício daquilo que será realizado; e (b) quais recursos são necessários para executar aquilo que será realizado (LACOMBE, 2009).

O planejamento estabelece um esforço coordenado, através destes as incertezas são reduzidas e os desperdícios são minimizados, além disso, ele estabelece os objetivos e padrões que serão utilizados na etapa de controle (ROBBINS; COULTER, 1998).

Conforme a definição de Schermerhorn (2007) há cinco passos que podem ser seguidos de maneira sistemática no processo de planejamento:

1. Definição dos objetivos: ser bastante específico quanto aos resultados desejados, sabendo aonde se quer ir para então saber que se atingiu o objetivo ou a que distância se está dele.
2. Determinação de onde se está para onde se quer chegar: avaliar as realizações confrontando-as com os resultados que são desejados, e analisar os pontos fortes e fracos em termos da capacidade que se tem de realizar os objetivos.
3. Desenvolvimento de premissas com relação às condições futuras: gerar cenários alternativos para situações futuras e analisá-los quanto àquilo que pode atrapalhar ou ajudar no alcance dos objetivos.
4. Análise de ações alternativas e formulação de um plano para realizar os objetivos: listar e avaliar as ações que poderão ser adotadas optando por seguir uma delas, realizando o um plano para alcançar os objetivos.
5. Implementação do plano e avaliação do resultado: realizar aquilo que o plano prevê e avaliar os resultados para garantir a realização dos objetivos traçados, além de prosseguir com o planejamento e tomar ações corretivas caso seja necessário.

O planejamento pode ser estratégico ou operacional. O planejamento estratégico caracteriza-se pelo longo prazo, este define o rumo do negócio respondendo a seguinte questão: “Qual é nosso negócio e como este deveria ser?” (LACOMBE, 2009). O planejamento estratégico determina os objetivos para a organização, determinando quais ações devem ser adotadas e quais recursos são necessários para sua execução (SCHERMERHORN, 2007).

O planejamento estratégico é colocado em prática através de seu desdobramento em planejamentos operacionais. O planejamento operacional possui um prazo de até doze meses, com um nível de detalhamento que pode chegar a semanal. Este define quais

recursos devem estar disponíveis para cada produto e/ou serviço através de cronogramas com grande nível de precisão (LACOMBE, 2009).

As características do Planejamento Estratégico e Operacional descritos por Lacombe (2009) são relacionadas no Quadro 1.

Quadro 1 - Características dos tipos de planejamento

Planejamento Estratégico	Planejamento Operacional
Visa à eficácia	Visa à eficiência
Responde a pergunta: O que fazer?	Responde a pergunta: Como fazer?
Tende a ser de longo prazo	Tende a ser curto ou médio prazos
Visa resultados finais válidos	Visa à otimização dos recursos usados
Abrange o ambiente externo	Concentra-se mais no ambiente interno
É indicativo, não desce a detalhes	Tende a ser detalhado
É elaborado pelo pessoal do topo	É elaborado pelas gerências médias
Pode ter fortes impactos na empresa	Não costuma causar fortes impactos

Fonte: Lacombe (2009)

Outra característica do planejamento é que os planos formulados podem ser de uso único ou permanente. Os planos de uso único são especificamente concebidos para atender a uma situação única e que não havia sido programada. Já os planos permanentes são contínuos, oferecendo orientação para atividades que são desempenhadas várias vezes, sendo criados em resposta a decisões programadas (ROBBINS; COULTER, 1998).

Conforme Schermerhorn (2007), um planejamento bem realizado auxilia na organização, liderança e controle, além disso, seus benefícios são maximizados quando os gerentes envolvidos no processo entendem bem sua importância e seu processo, buscando implementá-lo bem. Segundo o autor para o bom planejamento há cinco bases que são

importantes: (1) previsão; (2) uso de cenários; (3) *benchmarking*; (4) participação e envolvimento e (5) uso de *staff* de planejadores.

- Previsão: realizar suposições sobre aquilo que acontecerá no futuro. Todos os bons planos envolvem previsões, sejam implícitas ou explícitas. Podem ser qualitativas, quando são realizadas por especialistas e suas opiniões, ou quantitativas, quando realizadas através da análise de bancos de dados estatístico se matemáticos. É importante ressaltar que as previsões devem ser tratadas com cautela, uma vez que estão sujeitas a erros.
- Uso de cenários: consiste em identificar diversos cenários futuros possíveis, a partir disto são realizados planos para lidar com cada um dos cenários planejados no caso ocorram. Ao identificar antecipadamente estes cenários a organização tem a oportunidade de atuar com maior flexibilidade em ambientes dinâmicos.
- *Benchmarking*: fazer uso de comparações externas para avaliar o próprio desempenho, identificando possíveis ações para o futuro. Através do *benchmarking* é possível analisar e comprar o processo em busca de eficiência e de oportunidades de inovação.
- Participação e envolvimento: incluir ativamente o máximo de pessoas no processo de planejamento, de forma a aumentar a criatividade, compreensão e o comprometimento daqueles que são convocados a implementar o planejamento.
- Uso de *staff* e planejadores: são contratados para ficarem responsáveis pela liderança e coordenação do sistema de planejamento, assumindo um papel de assessoria, estes devem ser habilidosos em todos os passos do processo de planejamento.

2.4.2 Organização

A organização é a segunda função gerencial, e trata da disposição dos recursos necessários para a realização das tarefas e serviços, além disso, envolve a divisão do

trabalho a ser executado (mão-de-obra) e a coordenação dos resultados finais (SCHERMERHORN, 2007).

Organizar é um conjunto de procedimentos ou decisões que cria uma estrutura estável e dinâmica denominada estrutura organizacional, que define como o trabalho deve ser distribuído, além de atribuir responsabilidades e estabelecer mecanismos de comunicação e coordenação (MAXIMIANO, 2007).

Segundo Lacombe (2009), organização é o processo de identificar e agrupar as atividades de maneira lógica, de estabelecer autoridades, responsabilidades, e as relações de trabalho de modo que os recursos disponíveis sejam aplicados de forma eficiente e eficaz para que os objetivos sejam alcançados.

Robbins e Coulter (1998) complementam que a organização descreve a estrutura do sistema de comunicação. A melhor maneira de representar esta estrutura é através do organograma, que descreve o arranjo formal das posições de trabalho na organização (SCHERMERHORN, 2007).

A organização é construída diretamente dos alicerces que são estabelecidos através do bom planejamento, uma vez que o processo de planejamento está concluído é atribuição do gerente a organização dos recursos para que a execução do planejamento seja realizada da maneira adequada, deixando claro quem deve realizar o quê e quais são os canais oficiais de comunicação (SCHERMERHORN, 2007).

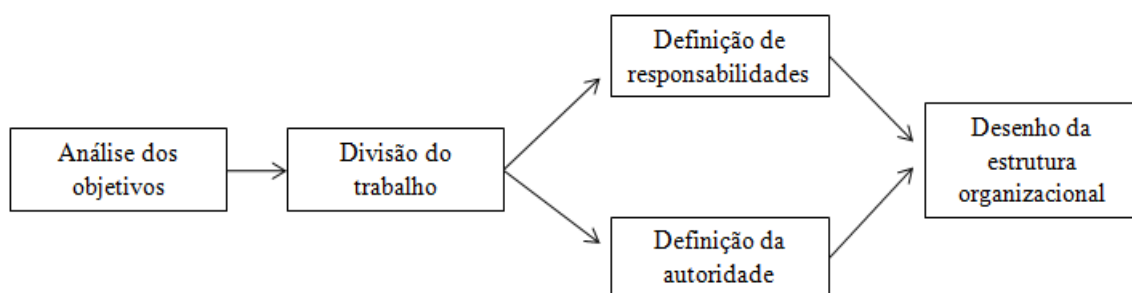
Conforme Robbins e Coulter (1998), a estrutura de uma organização pode ser descrita por três componentes: complexidade, formalização e centralização.

- Complexidade: quantidade de diferenciação em uma organização, ou seja, quanto maior a divisão do trabalho, mais níveis verticais haverá em sua hierarquia, aumentando sua dispersão geográfica e tornando mais difícil e complexa a coordenação das pessoas e atividades.
- Formalização: é o grau em que a organização está baseada em regras e procedimentos para coordenar as ações, quanto mais regras e regulamentos a organização possuir, maior será o grau de formalidade de sua estrutura.
- Centralização: indica onde se encontra a autoridade que toma as decisões, esta pode ser altamente centralizada ou estar delegada aos níveis mais baixos da administração.

Para Robbins e Coulter (1998) projetar uma estrutura apropriada de organização contribui para a decisão de como coordenar as atividades e trabalho, tanto vertical como horizontalmente, além de permitir de maneira eficiente e eficaz o alcance dos objetivos e metas.

Maximiano (2007, p. 178), define o processo de organização conforme a Figura 2, afirmando que conforme as circunstâncias a ordem das etapas pode sofrer variações, e que “a estrutura organizacional é a síntese do processo e organizar”:

Figura 2 - Principais etapas do processo de organização



Fonte: Adaptado de Maximiano (2007)

Etapa 1: Analisar os objetivos e o trabalho a serem realizados.

Etapa 2: Dividir o trabalho, de acordo com os critérios mais apropriados para a realização dos objetivos.

Etapa 3: Definir as responsabilidades pela realização do trabalho.

Etapa 4: Definir os níveis de autoridade;

Etapa 5: Desenhar a estrutura organizacional.

Robbins e Coulter (1998, p. 212) listam ainda algumas razões para a organização: (a) divide o trabalho em departamentos e tarefas específicas; (b) distribui as tarefas e responsabilidades associadas a trabalhos individuais; (c) coordena diferentes tarefas organizacionais; (d) confina as tarefas às unidades; (e) estabelece relações entre indivíduos, grupos e departamentos; (f) estabelece linhas formais de autoridade; (g) distribui e mobiliza os recursos organizacionais.

2.4.3 Liderança ou coordenação

A liderança ou coordenação, para alguns autores, é a terceira função gerencial. Koontz e O'Donnel (*apud*, LACOMBE, 2009, p. 77) consideram a coordenação como a essência da administração, para estes autores a “harmonia do esforço individual, no sentido da obtenção dos objetivos de grupo, é o propósito da administração”.

Para Lacombe (2009, p.77) coordenar é:

equilibrar, sincronizar e integrar as ações das pessoas e as atividades das unidades organizacionais, de acordo com certa ordem e método, para assegurar seu desenvolvimento harmônico.

Conforme a definição de Lacombe (2009), equilibrar significa proporcionar o suficiente de algo contrabalanceando outra; sincronizar significa executar diferentes atividades segundo seus cronogramas de maneira que todo o conjunto progrida e finalize no tempo correto; e integrar significa unificar diversos interesses em um objetivo comum, de maneira que todos os esforços individuais caminhem na mesma direção, para se alcance um trabalho que seja coerente, eficaz e harmonioso.

Para Schermerhorn (2007) liderança é o processo de inspirar as pessoas para que trabalhem duro na realização de tarefas importantes. Schermerhorn (2007) ainda afirma que a liderança cria compromisso e entusiasmo necessários para que as pessoas apliquem seu talento no esforço de realizarem planos, e que o controle (a próxima função gerencial) é o que assegura que estas coisas darão certo.

Maximiano (2007) aponta que a liderança está definida em sua essência em dois estilos básicos: *autocracia* e *democracia*. A autocracia consiste na liderança orientada para a tarefa, neste caso o poder para a tomada de decisão está concentrado nas mãos do líder, que toma as decisões sem fazer consultas a sua equipe, mantém sua preocupação mais sobre a tarefa do que sobre o grupo que a está executando, é insistente quanto a necessidade de cumprir as metas e de superar a concorrência ou um rival da mesma organização, atribui tarefas específicas para pessoas específicas, mantém distância da sua equipe (MAXIMIANO, 2007).

Já a democracia consiste na liderança orientada para as pessoas, havendo algum grau de participação dos funcionários nas decisões do chefe ou em seu poder, uma vez que este cria um clima confortável para as pessoas, enfatiza a relações humanas e desenvolve a capacidade de trabalho em equipe, pede as opiniões e sugestões ao grupo, apoia e defende seus funcionários, incentiva que os integrantes da equipe aceitem responsabilidades e tomem a iniciativa para a resolução de problemas (MAXIMIANO, 2007).

Em seus estudos, Kurt Lewin apontou ainda um terceiro tipo de liderança, denominada liberal, este tipo de líder dá total autonomia ao grupo (MAXIMIANO, 2012), não interferindo em suas decisões (OLIVEIRA, 2012).

O gestor deve ser capaz de persuadir aqueles que estão subordinados a ele, para que estes realizem suas atribuições de forma a alcançar os objetivos que foram traçados, para tanto deve ter a capacidade de transmitir seu conhecimento de maneira a gerar motivação (SILVA, 2008).

Em ambientes instáveis as mudanças são muito rápidas e, em alguns momentos, ocorrem de maneira imprevisível, isso exige um alto grau de coordenação, para que as coisas certas ocorram no tempo certo e na direção certa (LACOMBE, 2009).

2.4.4 Controle

O controle é a quarta e última função gerencial, controlar é o processo que monitora o desempenho tomando providências para que este atenda, ou até mesmo ultrapasse, os objetivos propostos (SCHERMERHORN, 2007).

Controlar é obter informações e tomar decisões que preservem os objetivos definidos na fase de planejamento, além de identificar a necessidade mudar os objetivos, se houver (MAXIMIANO, 2007).

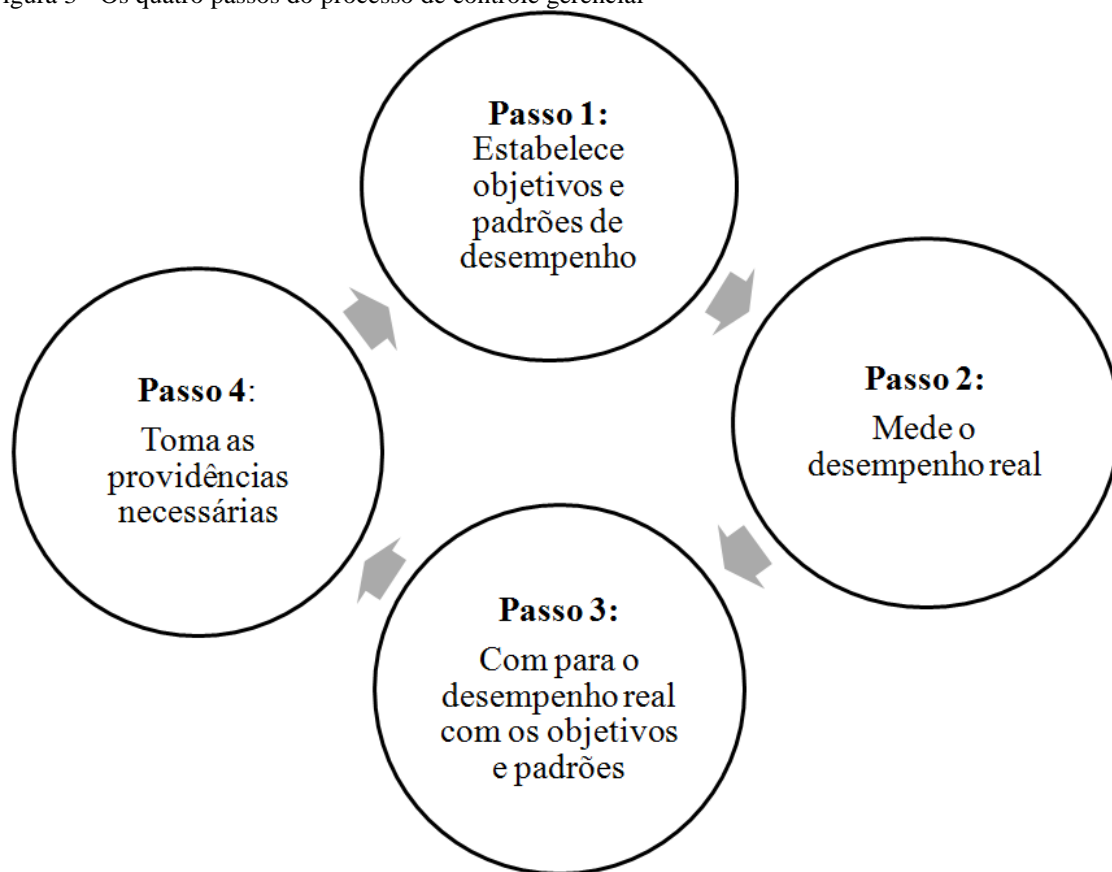
Para Lacombe (2009), controlar consiste em medir e corrigir, de maneira que os planos elaborados sejam executados de tal forma que assegure a realização dos objetivos e metas propostos.

Ainda para Lacombe (2009, p. 73):

o controle compreende a medida do desempenho em comparação com os objetivos e as metas predeterminados; inclui a coleta e a análise de fatos e dados relevantes, a análise das causas de eventuais desvios, as medidas corretivas e, se necessários, o ajuste dos planos.

Para a execução da tarefa de controle, há quatro passos que podem ser adotados pelos gerentes, conforme a Figura 3:

Figura 3 - Os quatro passos do processo de controle gerencial



Fonte: Adaptado de Schermerhorn (2007)

O passo um, estabelecimento de objetivos e padrões, equivale ao processo de planejamento. Neste momento além de definidos os objetivos, estes devem ser associados a

padrões de medida específicos que determinarão o quão bem foram realizados (SCHERMERHORN, 2007).

O passo dois, medida de desempenho real, realiza a medição do desempenho real para detectar diferenças entre aquilo que consta no planejado e aquilo que realmente está ocorrendo (SCHERMERHORN, 2007).

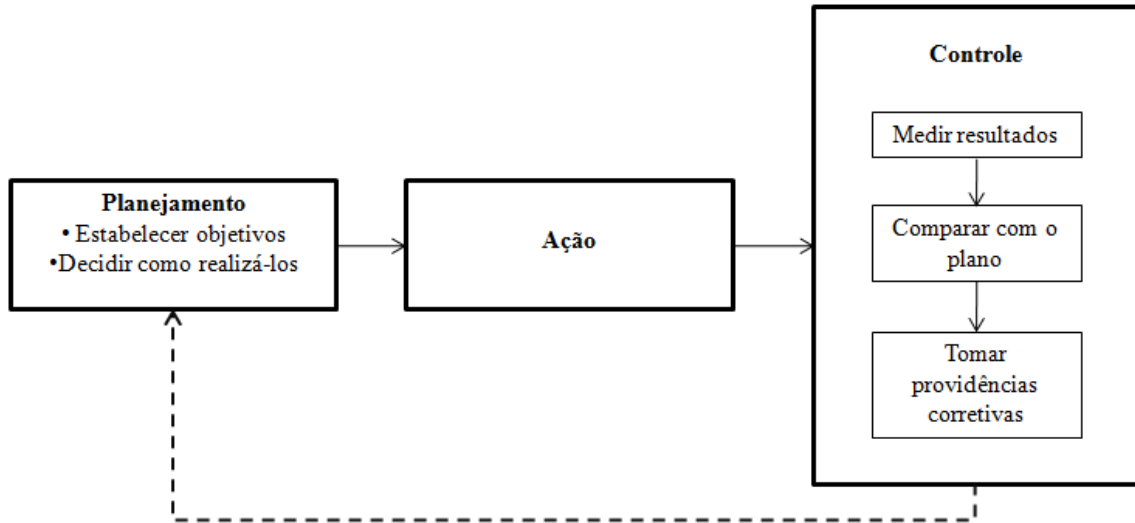
O passo três, comparação de resultados com objetivos e padrões, compara o desempenho real com objetivos e padrões de forma crítica, verificando como o próprio controle está se desempenhando (SCHERMERHORN, 2007).

O passo quatro, última etapa, tomada de decisões necessárias, tem sua necessidade aumentada quanto maior for a diferença entre o desempenho desejado e o real (SCHERMERHORN, 2007).

Lacombe (2009) aponta que por sua característica de medir o desempenho com base nos padrões estabelecidos na fase de planejamento, controle e planejamento são funções gêmeas, sendo que alguns autores incluem o controle como uma etapa a ser executada na fase de planejamento.

Neste sentido, Schermerhorn (2007, p. 95) afirma que “o planejamento aperfeiçoa o controle”. Desta forma, planejamento e controle são funções gerenciais que trabalham juntas, criando um ciclo, onde o planejamento recebe o acompanhamento necessário para assegurar que as tarefas são executadas conforme o determinado, e o que ações corretivas serão adotadas caso necessário, conforme demonstra a Figura 4 (SCHERMERHORN, 2007).

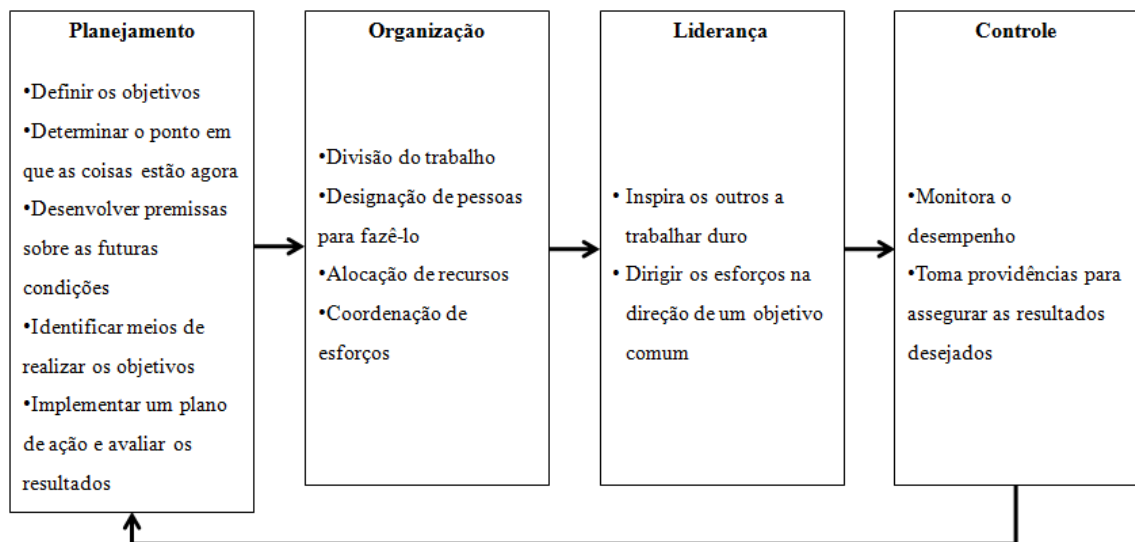
Figura 4 - Como o planejamento e o controle devem trabalhar juntos



Fonte: Schermerhorn (2007)

A partir da exposição a cerca das funções do processo gerencial descritas até então, é possível visualizar na Figura 5, com base no que expõe Schermerhorn (2007), um resumo da execução das quatro funções do processo gerencial:

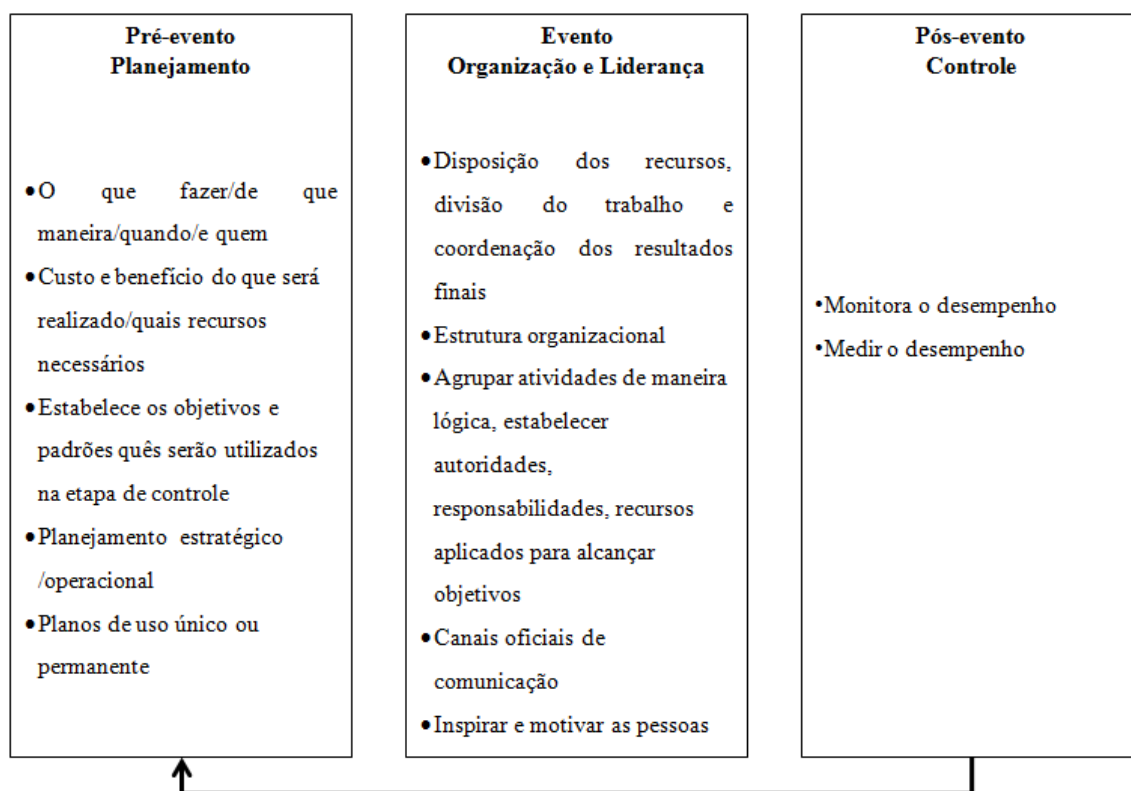
Figura 5 - Resumo das funções organizacionais



Fonte: Adaptado de Schermerhorn (2007)

Conforme a correlação entre as etapas do planejamento de um evento descritas por Mendonça e Perozin (2014) e as funções organizacionais descritas por Schermerhorn (2007) tem-se a construção da Figura 6 demonstrando este processo.

Figura 6 - Correlação entre as etapas do planejamento de um evento descritas por Mendonça e Perozin (2014) e as funções organizacionais descritas por Schermerhorn (2007)



Fonte: Elaborado pela autora

A partir da fundamentação teórica apresentada, pode-se então concluir que as etapas de pré-evento, transevento e pós-evento descritas por Mendonça e Perozin (2007) estão estritamente ligadas com as funções organizacionais da administração apresentadas por Schermerhorn (2007), conforme demonstra a Figura 6.

Após a discussão dos conceitos da fundamentação teórica apresenta-se a seguir os procedimentos metodológicos adotados para esta pesquisa.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Visando atender ao objetivo geral do Trabalho de Curso e aos objetivos específicos definidos, foi realizada primeiramente uma revisão bibliográfica, que segundo Pádua (2004, p. 55) tem por finalidade “colocar o pesquisador em contato com o que já se produziu e registrou a respeito do seu tema de pesquisa”.

A revisão literária proporciona uma avaliação detalhada, demonstrando um grande potencial informativo sobre as publicações relacionadas ao assunto, além de permitir ao leitor a formação de um conceito próprio acerca daquilo que está sendo abordado. Conforme Silva e Menezes (2005, p.37):

a revisão de literatura refere-se à fundamentação teórica que você irá adotar para tratar o tema e o problema de pesquisa. Por meio da análise da literatura publicada você irá traçar um quadro teórico e fará a estruturação conceitual que dará sustentação ao desenvolvimento da pesquisa.

A coleta de informações para o levantamento bibliográfico foi realizada via internet, através da busca de materiais digitais na plataforma Pergamum, além de materiais físicos, todos da Biblioteca da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC entre os anos de 2015 e 2016. Do acervo online da Biblioteca, disponível através da base dados Minha Biblioteca, também foram utilizados títulos com foco em autores que abordassem no assunto e que apresentassem as palavras chave definidas como: eventos, gestão de eventos, planejamento, organização, direção, controle.

Na revisão bibliográfica os temas relacionados a eventos foram abordados principalmente por Andrade (2007), Dorta (2015), Ferracciù (2007), Matias (2010), Melo Neto (2012), e Mendonça e Perozin (2014). Os temas relativos a administração - planejamento, organização, direção, controle, foram tratados principalmente por Maximiano (2007), Lacombe (2009), Robbins e Coulter (1998) e Schermerhorn (2007).

A pesquisa em questão também é classificada como qualitativa, maneira que segundo Gressler (2004, p.43) reflete “a preocupação [...] com a descrição e apresentação da realidade tal como é em sua essência, sem o propósito de introduzir informações substanciais nela”. Neste sentido, a apresentação da realidade conforme a descrição de

Gressler ocorreu através do contato com as empresas alvo da pesquisa, que descreveram como ocorrem seus processos quanto a gestão e execução de casamento.

Tal pesquisa também é classificada como descritiva, conforme Gressler (2004) a pesquisa descritiva descreve de forma sistemática fatos e características que estão presentes em uma determinada área de interesse, de maneira que seu interesse principal consiste em descobrir “O que é?”. Esta pesquisa requer elementos interpretativos combinados com comparação, mensuração, interpretação e avaliação.

Neste sentido o presente estudo de caso descreveu como as organizações alvo da pesquisa procedem na execução das funções do processo gerencial, ou seja, como são as rotinas referentes ao planejamento, organização, liderança e controle para o processo de planejar e executar um casamento.

Este tipo de pesquisa é utilizado na descrição de fenômenos existentes, na identificação de problemas e justificativa de condições, para comparar e avaliar o que outros estão desenvolvendo e situações e problemas que não similares (GRESSLER, 2004).

Outra classificação para a pesquisa é que esta é um estudo comparativo de caso, segundo Gressler (2004, p. 56), o estudo de caso é utilizado em “pesquisas exploratórias de áreas novas e assuntos sobre os quais ainda não existe teoria disponível”, Appolinário (2011, p.74) complementa que “dificilmente os resultados obtidos a partir desse tipo de estudo podem ser generalizados”, e aponta que “uma característica positiva do estudo de caso é a profundidade da análise que pode ser realizada”.

Desta forma, o presente estudo de caso foi aplicado em duas organizações que trabalham com gestão e execução de eventos, A Fada Madrinha Assessoria e Cerimonial e o Ateliê Gabriela Gonçalves.

Conforme Yin (2001, *apud* APPOLINÁRIO, 2011, p. 74),

um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Para a coleta de dados referentes a pesquisa, foi utilizada a técnica de entrevista semiestruturada. A entrevista é uma das técnicas mais adotadas em pesquisas de campo, por permitir que os dados sejam analisados qualitativamente e quantitativamente, podendo ser

aplicada em qualquer segmento da população e ser muito eficiente na obtenção de dados sobre o comportamento humano (PÁDUA, 2004).

Na entrevista semiestruturada Pádua (2004, p. 70) esclarece que:

o pesquisador organiza um conjunto de questões sobre o tema que está sendo estudado, mas permite, e às vezes até incentiva, que o entrevistado fale livremente sobre assuntos que vão surgindo como desdobramentos do tema principal.

Para a realização da entrevista pode ser utilizado um roteiro em que são listados os tópicos que serão abordados pelo entrevistador, essa metodologia permite flexibilidade quanto a ordem das questões, podendo causar grande variedade de respostas e até mesmo originar outras questões (PÁDUA, 2004).

Na elaboração do roteiro para a entrevista, conforme Pádua (2004) devem ser levados em consideração os seguintes itens:

- a distribuição do tempo para cada um dos assuntos a serem abordados;
- a formulação de perguntas de maneira a evitar que o entrevistado dê respostas dicotômicas (sim/não);
- evitar que o entrevistado extrapole aquilo que é proposto pela pesquisa, mantendo o controle sob os objetivos propostos.

A entrevista semiestruturada foi realizada através de um roteiro aplicado igualmente e em momentos distintos. A definição das questões foi realizada após análise da revisão de literatura, de maneira que o processo de planejamento e execução de um casamento pudesse ser descrito pelas entrevistadas. O roteiro de pesquisa seguiu a estruturação representada no Quadro 2.

Quadro 2- Estruturação do roteiro de pesquisa

Objetivo específico	Etapas do planejamento de eventos/Função Gerencial	Pontos da fundamentação teórica abordados	Perguntas correspondentes do questionário
Verificar como ocorre a	Pré-evento/ Planejamento	<ul style="list-style-type: none"> ● O que fazer/de que maneira/quando/e quem ● Custo e benefício do 	De 01 a 09

<p>etapa de pré-evento em uma empresa organizadora de eventos.</p>		<p>que será realizado/quais recursos necessários</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estabelece os objetivos e padrões que serão utilizados na etapa de controle ● Planejamento estratégico /operacional ● Planos de uso único ou permanente 	
<p>Identificar como se desdobram as atividades planejadas no pré-evento durante sua realização no momento da execução do evento.</p>	<p>Transevento/Organização e liderança</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Disposição dos recursos, divisão do trabalho e coordenação dos resultados finais ● Estrutura organizacional ● Agrupar atividades de maneira lógica, estabelecer autoridades, responsabilidades, recursos aplicados para alcançar objetivos ● Canais oficiais de comunicação ● Inspirar e motivar as pessoas 	<p>De 10 a 14</p>
<p>Verificar como ocorre a etapa de pós evento em uma empresa organizadora de eventos.</p>	<p>Pós-evento/Controle</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Monitorar o desempenho ● Medir o desempenho 	<p>De 15 a 25</p>
<p>Identificar facilidades e limitações da organização do evento na etapa de</p>			

pós-evento.			
-------------	--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora

As entrevistas foram aplicadas com as proprietárias das organizações alvo da pesquisa, ambas as proprietárias são as responsáveis pelo processo de planejamento dos eventos das respectivas organizações e são também as principais coordenadoras desses processos.

A análise dos dados é realizada após a etapa de coleta das informações consideradas pertinentes e relevantes para o estudo. Conforme Pádua (2004, p. 82) este momento envolve:

- 1) a classificação e organização das informações coletadas;
- 2) o estabelecimento das relações existentes entre os dados:
 - pontos de divergência;
 - pontos de convergência;
 - tendências;
 - regularidades;
 - princípios de casualidade;
 - possibilidades de generalização.
- 3) quando necessário, tratamento estatístico dos dados.

Para a análise e interpretação dos dados coletados para o Trabalho de Curso também foi utilizada uma abordagem qualitativa.

Uma limitação da pesquisa é que por esta ser aplicada somente em duas empresas de eventos esta não pode ser generalizada para outras organizações, desta maneira, não é possível inferir que em todas as empresas que organizam eventos, os processos de pré-evento, transevento e pós-evento de casamentos ocorrem da mesma maneira.

4. ANÁLISE DE DADOS

Conforme Mendonça e Perozin (2014), o processo de realização de um evento divide-se em três etapas, denominadas: pré-evento, transevento e pós-evento. Tais etapas são correlatas as quatro funções do processo gerencial descrito por Schermerhorn (2007): planejamento, organização, direção e controle.

Partindo das considerações que tais autores fazem, as empresas A Fada Madrinha Assessoria e Cerimonial e o Ateliê Gabriela Gonçalves relataram como planejam e coordenam o processo de realização de um casamento.

A empresa A Fada Madrinha Assessoria e Cerimonial atua há seis anos no ramo de planejamento e assessoria de eventos, tendo realizado cerca de 150 casamentos até o momento. Tem por missão definido “Oferecer os melhores serviços na organização de eventos, promover a satisfação e aprovação dos clientes, fazendo com que eles não tenham preocupações nos preparativos do evento, para que esse dia tão sonhado se realize”, e por visão “Tornar-se maior a cada dia, sendo uma equipe dinâmica, eficiente e integrada. Ser uma empresa em que os colaboradores sintam prazer e orgulho de trabalhar”.

O Ateliê Gabriela Gonçalves - Ateliê GG atua com eventos desde o ano de 2012, iniciando com o fornecimento de doces para festas através da Doceria Gabriela Gonçalves, em 2015 iniciou no ramo de planejamento e assessoria de eventos. E não possui definição de missão e valores formalizada.

Ambas as organizações afirmam e concordam que o mercado de assessoria encontra-se em pleno crescimento, havendo espaço para a atuação de todos os profissionais na elaboração e execução de eventos, uma vez que há grande demanda por estes serviços. A Fada Madrinha Assessoria e Cerimonial ressalta que embora nos últimos meses o mercado como um todo tenha se tornado mais retraído devido ao sentimento crise, o número de eventos realizados não reduziu, o que esta observa é um cuidado por parte dos noivos em controlar o orçamento, deixando de consumir itens considerados supérfluos, como limusines e cabines de fotos, mas não deixando de realizar o sonho de casarem-se.

Para a realização da cerimônia de casamento o contato inicial ocorre por parte dos noivos que solicitam à empresa um orçamento. A Fada Madrinha Assessoria e Cerimonial

tem por prática realizar o encaminhamento por e-mail de uma descrição de todos os serviços que a empresa possui, porém sem os valores, estes são repassados em um segundo momento, em que há uma reunião entre a empresa e os noivos para que relatem quais seus desejos para este momento, além de informarem qual a disponibilidade financeira para a realização do casamento. A partir disto há a montagem do pacote do evento conforme a necessidade do cliente, e então são repassados os valores para a contratação da empresa.

Já o Ateliê GG, opta por realizar diretamente esta reunião inicial em que obterá informações sobre quais as vontades dos noivos, tendo a oportunidade de orientar quanto as decisões que serão tomadas posteriormente, já evitando imprevistos e problemas no dia da execução do evento. Após a definição dos desejos é que o orçamento para a realização do evento é definido.

Ambas as organizações relatam que se divulgados os valores antes da primeira conversa com o casal interessado há uma grande probabilidade destes não continuarem a negociação, pois estão pesquisando somente preços sem considerarem a importância de estarem assessorados por uma empresa capacitada para a realização do planejamento e assessoramento do evento, não considerando a relação custo x benefício.

Conforme Dorta (2015), o planejamento é fator determinante para o sucesso do evento, é através deste que os envolvidos tornam-se cientes daquilo que poderá ocorrer, possibilitando uma tomada de decisão mais acertada quanto as ações que serão executadas.

Neste sentido, outro ponto ressaltado por ambas as organizações no contato inicial com os clientes, é a definição do orçamento como fator fundamental para o planejamento do evento. Conforme o orçamento disponível é que são realizadas as indicações dos possíveis fornecedores, local, número de convidados e itens que irão compor o evento. Neste momento os contratantes são orientados pela assessoria quanto a necessidade de esticar o orçamento para que todas as suas vontades sejam atendidas, ou cortar/diminuir itens para que permaneçam dentro da margem que estão dispostos a gastar.

Sendo um serviço, um evento reúne vários fornecedores, de maneira que estes estão vinculados a imagem do evento influenciando diretamente no sucesso ou fracasso desse (MENDONÇA; PEROZIN, 2014).

Neste sentido, ambas as organizações concordam que a contratação de fornecedores que atuam ou já atuaram com as mesmas é ponto positivo para o planejamento e execução

do evento, uma vez que há uma parceria e confiança estabelecidos, reduzindo a chance de problemas na entrega dos produtos e/ou serviços contratados e na qualidade dos mesmos. Quando trabalham com fornecedores novos, atendendo a vontade dos contratantes, as empresas de assessoria desta pesquisa procuram acompanhar muito de perto o fornecedor até o dia do evento, garantindo que falhas não ocorrerão.

Outra vantagem no conhecimento dos fornecedores e de como estes atuam apontada pela A Fada Madrinha e pelo Ateliê GG é que ao serem escolhidos determinados fornecedores pelos noivos, estas já tem a oportunidades de indicar quais medidas devem ser tomadas, ou a substituição no caso de serviços não bem avaliados, ou a necessidade de contratação de mais serviços de apoio para o dia do evento.

Para Dorta (2015) planejar um evento é definir o que deve ser feito e como através de um roteiro de trabalho com ações articuladas. Neste ponto, ambas as organizações desenvolveram um *checklist* para a etapa de planejamento no qual acompanham quais decisões devem ser tomadas e qual o tempo necessário antes do evento para que determinado item seja definido, ou seja, o *checklist* das ações a serem realizadas também funciona como um cronograma para o planejamento do evento.

No caso da A Fada Madrinha, que optou por não divulgar o *checklist* que utiliza, nele constam todas as decisões a serem tomadas referentes ao dia do evento, e a medida em que os fornecedores são contratados estes são listados na planilha com os referidos valores dos serviços, são cerca de 20 fornecedores por evento. Há uma ordem para a contratação de cada fornecedor, iniciando sempre pela definição e contratação do local, a definição do item posterior só inicia se este item estiver definido, e assim ocorre para todos os itens e decisões a serem tomadas.

A empresa relata que “a contratação dos fornecedores é uma sequência, onde são contratados primeiro os fornecedores que só podem realizar um evento por dia, como local, fotógrafo, DJ. [...] Já os serviços de decoração, doces, bolo podem atender três ou quatro eventos no mesmo dia, então é possível deixar para contratar mais próximo da data do evento”.

O Ateliê GG também utiliza um *checklist* para o acompanhamento das decisões desta etapa. O documento, divulgado pela empresa, possui mais de cento e vinte itens que devem ser definidos, e está separado em sete grupos de decisões: (1) Diversos/Geral: que

contempla decisões referentes a data do evento, local da cerimônia religiosa, documentos necessários para o casamento, escolha do *buffet*, lista de convidados, confecção de convites, escolha dos trajes dos noivos, buquê, transporte dos noivos, etc; (2) Cerimônia religiosa: definição do celebrante, ensaio, músicos, definição dos trajes dos padrinhos, aluguel de tapete, decoração, etc; (3) Recepção/festa: número de convidados, aluguel do salão, menu, decoração, música, lembrancinhas, garçons, seguranças, etc; (4) Decoração/Florista: para dois momentos distintos, o primeiro no local da cerimônia com arranjos para o altar e corredores, por exemplo, e o segundo no local da recepção, com arranjos para as mesas dos convidados e a mesa do bolo, por exemplo; (5) Música: também a ser definida para dois momentos distintos, o primeiro para a cerimônia para a entrada do noivo e padrinhos, por exemplo, e o segundo para a recepção, como momentos da valsa dos noivos e dos pais, além da *play list* da festa, por exemplo; (6) Foto/filmagem (álbum/vídeo): com a definição do local para as fotos do álbum e fotos para a decoração, por exemplo; (7) Lua-de-mel: com assessoria para a escolha do destino, montagem do roteiro, passaportes, etc.

É necessário ressaltar que a execução de cada um dos itens listados pelo Ateliê GG varia conforme o evento, a escolha de cada um dos itens é feita pelos noivos, que definem aquilo que desejam para a cerimônia e a festa. Porém o *checklist* é padrão e conta com os mesmos itens para todos os eventos. O que é caracterizado pela formulação de planos de uso permanente, conforme a descrição de Robbins e Coulter (1998), sendo estes contínuos e utilizados em resposta a decisões programadas, de forma a oferecer orientação para atividades que são desempenhadas várias vezes.

Ambas as organizações relatam que a montagem do *checklist* que utilizam hoje iniciou com a pesquisa de *checklists* publicados em sites especializados em casamentos, a medida que foram produzindo eventos os *checklists* foram revisados e aprimorados, recebendo a adição de itens que poderiam vir a compor o *holl* de fornecedores contratados.

Outra característica do planejamento realizado pelas organizações alvo do estudo é que este pode ser classificado como operacional, conforme a definição de Lacombe (2009), de acordo com o autor, o planejamento operacional possui um prazo de até doze meses, com um nível de detalhamento que pode chegar ao semanal.

Com relação aos prazos, A Fada Madrinha afirma que o prazo ideal para iniciar o planejamento é com um ano com antecedência da data da cerimônia, neste período é

possível realizar todas as contratações e tomar todas as decisões necessárias sem problemas no cronograma. Destaca que prefere não atender clientes que iniciam o planejamento com um prazo muito próximo da data de realização, cerca de três meses de antecedência, por considerar que não há tempo hábil para uma decisão qualificada e por não comportar na agenda todos os atendimentos necessários aos fornecedores e noivos em um espaço de tempo tão limitado.

Já o Ateliê GG, tem uma preferência por planejar eventos mais próximos da data de execução, como dois ou três meses de antecedência, não aceitando eventos em que o planejamento exceda um ano, isso devido ao grande número de imprevistos que afirma costumeiramente surgir nesse período. Porém também indica como ideal o início do planejamento com um ano de antecedência.

Outra característica comum do planejamento realizado pela A Fada Madrinha e pelo Ateliê GG é que em ambas as organizações, esta etapa é coordenada e realizada por uma única pessoa, as respectivas proprietárias. Até o dia da realização do evento todos os detalhes são planejados e decididos pelas cerimonialistas e pelos noivos, a equipe que acompanha as organizadoras só atua no dia do evento auxiliando na execução.

O Ateliê GG relata que conforme o cronograma de planejamento, a semana que antecede o evento é a “semana do ajuste”, nesta semana são tomadas todas as providências quanto aos itens que apresentaram algum tipo de imprevisto e devem receber ajustes, como a alteração no número de convidados junto ao *buffet*, ajuste do vestido da noiva, etc.

Dois meses antes da data de realização do evento A Fada Madrinha realiza uma reunião com os noivos para verificar tudo o que foi contratado e verificando se houve providências por parte dos noivos que não foram informadas a empresa e que precisam entrar no cronograma. Neste ponto o Ateliê GG relata que é muito importante a informação por parte dos noivos sobre providências tomadas sem o conhecimento da empresa, pois esta é a responsável por todo controle de orçamento relacionado ao evento: “se o casal gastou com convite, alugou o vestido da noiva, comprou lembrancinha... me passa, separadas esses gastos não fazem muita diferença, mas no final, no montante de trinta, quarenta mil faz diferença sim. As pequenas coisas que se compra consomem cinco, seis mil reais”.

Conforme relato das organizações, as principais dificuldades desta etapa estão na contratação de fornecedores que não aqueles apontados por elas mesmas, aumentando a

chance de imprevistos no dia do evento, como a falta do fotógrafo ou DJ, e atrasos na entrega do *buffet* ou doces, por exemplo. Outra dificuldade que gera problemas no dia do evento é quando os noivos não consideram os apontamentos levantados pelas cerimonialistas, e não contratam a quantidade de bebidas indicada como necessária para o número de convidados ou realizam a contratação de um gerador garantindo fornecimento de energia para o evento no caso da queda de luz, por exemplo. Esses e outros problemas já são previstos a medida que o *checklist* de planejamento é cumprido.

Importante ressaltar que o Ateliê GG colocou a falta de bebidas como um dos “imprevistos” mais comuns, imprevisto para os noivos, mas previsto pela organização sempre que a quantidade indicada pela organização como a necessária para atender a todos os convidados não é comprada. Para sanar este problema no momento da festa o Ateliê GG procura realizar a compra de reposição em postos de combustíveis e alguns fornecedores que permanecem abertos durante a madrugada, por exemplo. Porém a adoção desta medida nem sempre é possível, é preciso levar em conta o local que a festa está sendo realizada, se há estabelecimentos próximos ou qual o tempo de o fornecedor levará para atender ao pedido.

O Ateliê GG e A Fada Madrinha apontam que uma grande facilidade desta etapa é quando o casal aceita as sugestões que são apontadas pela cerimonialista, como adequar o número de convidados ao local escolhido, contratar as quantidades apontadas com o ideais para *buffet*, bebidas e doces, e serviço de garçons compatível com o número de convidados, por exemplo.

Todas as ações durante a etapa de planejamento visam garantir que no dia da realização do evento não ocorrerão imprevistos. As empresas relatam que ao final de cada evento o *checklist* é revisado e então são adicionados novos itens ou medidas caso necessário, porém cada evento é um novo evento, e então novos imprevistos ocorrem, conforme ressalta Dorta (2015) o planejamento não é um fator idêntico para todos os eventos, sendo assim, as organizações relatam que o que garante a boa resolução desde imprevistos é a experiência das empresas para contornarem os problemas e garantir a qualidade do evento, preservando o nome da organização.

Portanto, ao final da etapa de planejamento, o número de convidados deve estar definido, todos os fornecedores devem estar contratados, os convites entregues, e o

cronograma para a etapa de execução, que ocorrerá no dia do evento, deve estar montado e ser entregue a todos os envolvidos o evento.

No dia da execução do evento ocorre o que Mendonça e Perozin (2014) classificam como transevento, conforme os autores esta fase é a mais intensa e exige grande nível de coordenação e supervisão. Nas organizações alvo da pesquisa, neste momento é que as outras pessoas da equipe, denominadas pelas mesmas como *freelancers*, tomam ciência daquilo que será executado, e cumprem o papel de *staff*, conforme a descrição de Schermerhorn (2007) estas pessoas assumem um papel de assessoria.

Conforme Schermerhorn (2007), a função gerencial da organização trata da disposição dos recursos necessários para a realização das tarefas e serviços, além de envolver a divisão do trabalho e a coordenação dos resultados. Robbins e Coulter (1998) complementam que esta função descreve a estrutura do sistema de comunicação, sendo sua melhor representação segundo Schermerhorn (2007) a elaboração de um organograma.

Neste sentido, A Fada Madrinha possui uma equipe praticamente fixa de seis *freelancers* que atuam em quase todos os eventos produzidos pela organização. Caso haja dois eventos para serem produzidos e coordenados no mesmo dia, a equipe é dividida e três destas profissionais são coordenadas por uma quarta pessoa, que então assume o papel de planejadora originalmente atribuído a proprietária da empresa. O critério de distribuição da equipe é a experiência que cada cerimonialista possui, há a preocupação de deixar a equipe balanceada garantindo a boa execução do evento e a resolução rápida e eficiente dos problemas que possam surgir.

Já o Ateliê GG possui uma equipe composta em média por quatro *freelancers* que também atuam constantemente com a organização, com essa configuração a organização atua somente em um evento por dia no momento.

Devido ao tempo de atuação que a equipe da A Fada Madrinha já tem, a coordenação no dia do evento é facilitada e flui muito bem segundo a própria empresa. Todas as cerimonialistas possuem os conhecimentos necessários para executar todas as tarefas no dia do evento e colaborar nesta etapa. A divisão de tarefas é preestabelecida, porém não rigorosamente seguida, desta forma, a medida que o cronograma precisa ser cumprido ou necessita de ajustes, a equipe se organiza e reorganiza para acompanhar e cumprir as atividades.

Conforme a divisão de tarefas preestabelecida, a responsável pela organização e pelo planejamento foca seu atendimento aos noivos no dia do evento, uma pessoa da equipe fica responsável por coordenar o *buffet*, bebida e serviço de garçom, e outras duas pessoas por recepcionar e atender os convidados.

Conforme o relatado a equipe “está sempre trocando as funções, sempre auxiliando uma a outra, todas estão sempre fazendo tudo e conhecem tudo” [...] “mas claro que sempre dividimos mais ou menos as tarefas, para garantir que duas pessoas não façam a mesma coisa e então outra atividade deixe de ser feita”. O que ocorre é que há situações em que “uma das meninas está muito ocupada com alguma coisa, um convidado que passou mal, por exemplo, então ela sai para ajudar e uma acaba ajudando a outra”.

No dia do evento toda a comunicação da equipe da A Fada Madrinha é feita através de rádios e todas as cerimonialistas e fornecedores se reportam a proprietária que coordena toda a equipe.

Para o Ateliê GG, o tempo de atuação da equipe também é colocado como algo a favor da organização, sendo apontado como um ponto positivo e que colabora com o momento de execução. Nesta organização não existe a divisão formal das tarefas, todos tem conhecimento do cronograma a ser executado no dia evento, todas as cerimonialistas estão aptas a realizarem todas as atividades, e a distribuição das tarefas é feita conforme a necessidade do momento, de acordo com relato da organização a medida em que é necessário receber os convidados, orientar os fornecedores ou coordenar alguma ação a equipe se organiza para executar estas tarefas, sempre sob a coordenação principal da proprietária.

A justificativa da organização para não haver a divisão formal das tarefas e um roteiro para cada assessor se baseia em experiências passadas em que esta forma de organização foi aplicada. A empresa coloca a festa como algo dinâmico, onde não é possível ter controle sobre todos os acontecimentos, mas onde é possível coordenar as atividades e ações de maneira que ocorram dentro do esperado e programado através de um cronograma com a atividades da cerimônia e da festa, sendo assim a atuação da equipe está em coordenar ações como a entrada dos padrinhos, noivos e pagens no momento da cerimônia, a recepção e orientação dos convidados no momento da festa, brinde dos noivos, valsa, orientação dos fornecedores quanto aos horários de início e fim do *buffet*.

Durante o evento toda a comunicação da equipe do Ateliê GG também acontece através de rádio comunicador, como forma de facilitar e garantir a qualidade e execução das atividades.

Embora as duas organizações relatem possuírem equipes qualificadas para execução das atividades, com alto grau de colaboração, capacidade na resolução de problemas e acompanhamento e coordenação das atividades no dia do evento, uma diferença entre as organizações está na capacitação técnica das equipes. A Fada Madrinha possui em sua equipe somente profissionais com formação e experiência na área de eventos, inclusive com a realização constante de treinamentos para o aprimoramento da atuação. Já no Ateliê GG as profissionais que atuam não possuem cursos de formação, somente experiência devido a atuação como cerimonialistas e assessoras em outros eventos.

Conforme Mendonça e Perozin (2014) para acompanhar a execução do evento, buscando minimizar eventuais problemas, o organizador pode realizar um controle por meio de um *checklist*, que relacione as principais providências e tarefas para a realização do evento.

Com relação a esta colocação, A Fada Madrinha relata possuir um cronograma de todo o evento com o passo a passo do que deve ser realizado e dos protocolos que foram definidos pelos noivos, e que é de conhecimento de toda a equipe, inclusive dos fornecedores do dia. Neste cronograma estão especificados todos os horários previstos em que as ações devem ocorrer, como exemplo foram citados a entrada dos padrinhos, entrada dos pais, jantar e dança dos noivos. Durante o evento os horários são atualizados e ao lado dos horários previstos são anotados os horários em que as ações realmente ocorreram, desta forma todo o cronograma pode ser facilmente reajustado evitando atrasos para o acontecimento das próximas tarefas e ações. No momento do pós-evento os cronogramas de previsto e realizado são entregues aos noivos no relatório que a empresa produz.

A Fada Madrinha também relata que no dia evento é este cronograma que controla a toda a execução do mesmo, garantindo que nada seja esquecido, e mantendo a programação dentro do previsto. A utilização desta ferramenta é importante, pois embora hajam protocolos comuns a todos os eventos, cada novo evento realizado conta com novos protocolos definidos pelos noivos, como homenagem aos padrinhos, por exemplo, e para que esta ação seja executada é importante que toda a equipe tenha conhecimento do

protocolo, tanto para auxiliar na execução, se necessário, quanto para lembrar de sua realização.

Um ponto colocado pela A Fada Madrinha, e coordenado a partir do cronograma elaborado para o dia do evento, é a entrega dos fornecedores com relação a itens que tenham sido contratados para a montagem do evento, como móveis e decoração, por exemplo. Todos os fornecedores tem horário marcado para suas respectivas entregas, e estes precisam ser rigorosamente cumpridos. Para alguns eventos pode haver a necessidade de que a montagem inicie dois dias antes da execução.

Como já relatado, o Ateliê GG também utiliza o cronograma para o controle e organização das atividades que serão executados durante o evento, existem cronogramas para a cerimônia e para a festa, estes controlam os horários de acontecimento de todas as atividades, entrada dos noivos, brinde, fotos com os convidados, disponibilização do *buffet*, momento de jogar o buquê, valsa e abertura do baile, foram algumas das atividades citadas e que possuem horários previstos para que ocorram.

A proprietária e responsável pelo planejamento do Ateliê GG destacou que para o dia do evento, além do cronograma que é compartilhado com a equipe, é elaborado um cronograma que permanece somente com esta, este tem várias atividades que precisam ser coordenadas e muitas vezes executadas pessoalmente por ela, como homenagem dos noivos aos padrinhos, homenagem dos padrinhos aos noivos, homenagens entre os noivos, presentes aos padrinhos, brindes para o momento da gravata e entrega de lembrancinhas de baile, por exemplo.

De acordo com Silva (2008) o gestor deve ser capaz de persuadir aqueles que estão subordinados a ele, para que estes realizem suas atribuições de forma a alcançar os objetivos que foram traçados, para tanto deve ter a capacidade de transmitir seu conhecimento de maneira a gerar motivação.

Neste ponto, ambas as organizações relatam manterem uma relação de confiança muito grande com as equipes que coordenam, conforme já descrito, afirmam também que o tempo de trabalho que possuem é algo positivo e que colaborou para a construção da relação de maneira que as equipes conhecem exatamente a forma de coordenar das responsáveis por ambas as empresas, o que faz com que busquem sempre executar as atividades da melhor maneira possível, dentro dos padrões esperados.

Ambas as proprietárias e responsáveis pelo planejamento orientam a equipe quanto a dinâmica geral do evento e a partir de então passam a coordenar a equipe, os problemas e imprevistos que venham a surgir. A atuação de ambas as equipes é relatada como tão concisa que todos já sabem como agir, o que deve ser feito e como deve ser feito, reportando-se as proprietárias somente em situações mais pontuais.

O Ateliê GG relata que orienta os noivos da seguinte maneira: “todo mundo da minha equipe está apto para resolver tudo, aquele que não se sentir apto a resolver alguma situação sabe que pode se reportar a mim. Então vocês buscarão o auxílio do assessor que estiver mais próximo naquele momento, se ele não pôde ajudar então ele irá me procurar”. Desta forma a equipe possui certa autonomia na resolução de problemas, desde que as medidas adotadas estejam dentro dos padrões praticados pela organização, porém sempre que não souberem como agir tem total liberdade para se reportarem a coordenadora principal e buscarem uma solução.

O Ateliê GG ainda relata que naturalmente a equipe formalizou uma hierarquia de trabalho onde a assessora mais velha é requerida na ausência da proprietária, e assim sucessivamente, isso se deve ao tempo de trabalho de cada uma das assessoras na organização, e da experiência que tem na atuação com eventos. Ressalta que a responsabilidade e comprometimento que a equipe percebe na atuação da proprietária acaba por contagiar a equipe e conduz todos a buscarem a mesma responsabilidade e comprometimento naquilo que estão executando.

Ainda conforme o relato do Ateliê GG, a mesma responsabilidade e comprometimento nem sempre são contagiantes para fornecedores que não atuam com a mesma, há situações em que o fornecedor contratado não segue as determinações da organização e acaba por atrapalhar a dinâmica do evento. Conforme os exemplos mencionados os maiores problemas ocorrem com garçons que se julgam subordinados e não aceitam as orientações repassadas pela organização, ou com fotógrafos que por não terem intimidade com a forma de atuação do Ateliê GG não são solícitos aos pedidos dos noivos. O Ateliê GG ressalta que independente de quem esteja coordenando o evento todos que estão atuando nele foram contratados com o objetivo de materializarem o desejo de outra pessoa, e que, portanto devem procurar agir com o maior grau de profissionalismo possível.

Outro ponto comum a ambas as organizações é que as proprietárias e responsáveis pelo planejamento, embora centralizem a coordenação principal de todo o evento, ainda tem como atividade principal acompanhar e assessorar os noivos durante toda a execução.

Conforme o relato da A Fada Madrinha uma das dificuldades desta etapa está em coordenar os convidados para que sigam e colaborem com o cronograma no dia do evento. Muitos convidados não respeitam a disposição nas mesas que foi definida pelos noivos, chegam ao local da recepção antes do horário previsto, não acompanham a organização no momento de ser servido o *buffet* ou respeitam o momento de ser liberado o acesso a mesa de doces (onde os noivos costumemente tiram fotos para o álbum de casamento), estes pequenos detalhes atrapalham a execução do cronograma e demandam sempre uma profissional para contornar e gerenciar a situação.

Uma dificuldade comum às organizações e que ocorre nesta etapa está em lidar com equipes que não estão afinadas com a organização que coordena o evento. O Ateliê GG coloca esta como maior dificuldade desta etapa, apontando que fornecedores diferentes daqueles indicados pela organização na etapa de planejamento, muitas vezes não colaboram com o andamento do evento e criam resistência na execução das tarefas que compõe o cronograma. A Fada Madrinha afirma que: “quando a equipe envolvida no evento é boa, não há nada que possa dar errado”.

Portando, nesta etapa ocorre a execução das atividades que foram planejadas durante todo o período que antecedeu o dia do evento.

Após a execução do evento tem-se a última etapa da gestão de eventos, denominada por Mendonça e Perozin (2014) como pós-evento. Segundo os autores este é o momento de avaliação dos resultados que foram definidos na etapa de pré-evento, além disso, também são tomadas providências quanto a questões como a limpeza do espaço onde o evento foi realizado, e a devolução de materiais e equipamentos que foram utilizados.

A avaliação dos resultados que foram definidos na etapa de pré-evento, ou seja, na etapa de planejamento, corresponde aos quatro passos do controle gerencial listados por Schermerhorn (2007): Passo 1: estabelecimento de objetivos e padrões; Passo 2: medida de desempenho real; Passo 3: comparação dos resultados com os objetivos e padrões; e Passo 4: tomada de decisões necessárias.

A Fada Madrinha relata que ao fim do evento são tomadas providências quanto a contagem das bebidas, revisão do salão e recolhimento dos pertences dos noivos, que são listados para informação a estes, a desmontagem de itens da decoração, iluminação e móveis, por exemplo, fica a cargo do respectivo fornecedor.

Quanto a avaliação do evento, na sequência a equipe faz a troca de informações sobre os acontecimentos do dia, e são apontados pontos positivos e negativos da execução como forma de melhorar as ações para eventos futuros. No primeiro dia útil após a realização do evento a organização encaminha para os noivos um relatório com detalhes do que ocorreu e o cronograma dos horários de previsto e realizado no dia da execução.

A Fada Madrinha destaca que uma vez por mês a equipe se reúne e avalia todos os eventos realizados no período, apontando erros e acertos e sugerindo melhorias e alterações nos processos da organização. Essas sugestões contribuem para o *checklist* e para o cronograma elaborados pela empresa, e impactam diretamente na execução dos eventos seguintes. Desta forma, *checklist* e cronograma são revisados e alterados sempre que necessário.

Conforme relato da A Fada Madrinha, o contrato prevê assessoria para dez horas de evento no dia da execução a partir do horário previsto no convite, sendo muito difícil alcançar este tempo. Este período garante que todos os protocolos do dia sejam cumpridos e que a atenção e assessoria aos noivos e convidados ocorra até o fim da festa. Findada as dez horas contratuais no dia da execução, os noivos podem optar por pagar hora extra para que a equipe permaneça acompanhando a festa.

O Ateliê GG relata que ao término do evento acompanha a desmontagem e entrega dos equipamentos e móveis aos fornecedores, colocando que realiza “o acompanhamento dos serviços em geral, tudo o que eu acompanhei no início, tenho que acompanhar também ao final”. Também realiza a contagem de bebidas, e faz uma listagem de itens quebrados ou danificados e despesas extras, além de verificar pagamento a fornecedores que ficaram pendentes, que são entregues aos noivos através de um relatório encaminhado por e-mail ou em uma reunião de fechamento do evento.

O Ateliê GG também relata que após todos os eventos realizados o *checklist* e o cronograma são revisados e alterados, buscando garantir que para o próximo evento novas providências sejam tomadas e nenhum detalhe seja esquecido.

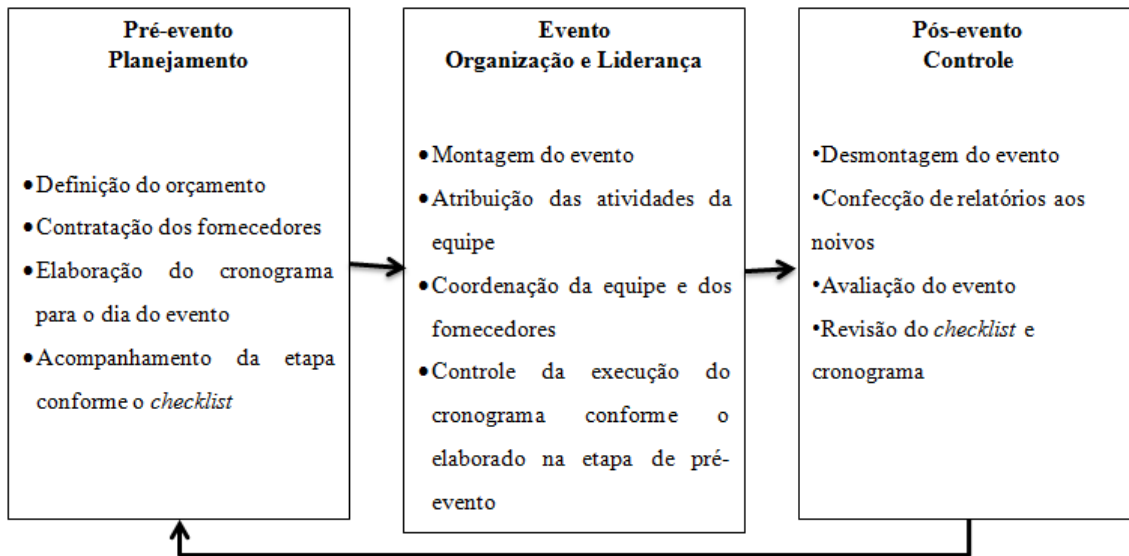
Ambas as organizações relatam que a execução de um evento sempre serve de experiência para a realização de um próximo evento, seja com relação a correção dos processos ou ações, seja pela experiência adquirida pela realização do evento em um determinado local. As duas organizações afirmam que muitas vezes os locais escolhidos para a realização do evento, seja da cerimônia ou da festa, se repetem para outros eventos e que este fato dá as organizações bagagem sobre como proceder com a iluminação ou disposição das mesas, por exemplo, garantindo que a cada novo evento a execução do trabalho seja sempre melhor.

Conforme Lacombe (2009) controle e planejamento são funções gêmeas, de maneira que alguns autores incluem o controle como uma etapa a ser executada na fase de planejamento. Neste sentido, ambas as organizações afirmam realizar o controle em todas as fases que envolvem o evento, deste o planejamento até o pós-evento. A medida que devem ser tomadas conforme o *checklist* proposto, os possíveis problemas já são previstos e corrigidos e as providências que não forem adequadas também já sofrem esta correção. Ou seja, o controle é constante para garantir que tudo será executado conforme o planejado.

Por fim, as organizações ressaltaram que a confiança no trabalho e experiência da empresa responsável pelo cerimonial é fundamental para a execução do trabalho, A Fada Madrinha afirma que “É muito importante a confiança entre cliente e cerimonial, pois o cerimonial indica os melhores [fornecedores], aqueles que tem comprometimento, responsabilidade e respeitam os clientes.”.

Por fim, correlacionando as etapas de planejamento de eventos e as funções do processo gerencial pôde ser delineado o processo com as rotinas relacionadas na Figura 7.

Figura 7 - Processo de planejamento de eventos



Fonte: Elaborado pela autora

As funções do processo gerencial e as etapas do planejamento de eventos são correspondentes e podem ser facilmente correlacionadas, de maneira que a Teoria Geral da Administração pode ser aplicada na gestão e execução de eventos.

5. CONCLUSÃO

O segmento de organização de eventos e cerimônias tem crescido nos últimos anos com uma média superior a média de crescimento do país (MERCADO, 2014). Somente no Brasil são realizados mais de um milhão de casamentos por ano, com um investimento no setor que chega a R\$ 16,8 bilhões (ABEOC, 2015c). A organização de uma cerimônia de casamento envolve cerca quarenta tipos de serviços diferentes (SEBRAE, 2016), o que requer grande coordenação para a execução do evento. A partir disto, foi formulada a seguinte questão de pesquisa: Como é o processo de planejamento de casamento em empresas organizadoras de eventos?

Para atender a esta questão foram definidos quatro objetivos específicos que permitissem a compreensão da execução do processo em tais organizações de maneira a possibilitar o delineamento destes e o alcance do objetivo geral.

O objetivo específico A propôs “Verificar como ocorre a etapa de pré-evento em uma empresa organizadora de eventos”. Conforme levantamento de dados realizado através de entrevista com as organizações alvo da pesquisa, o momento do planejamento inicia com a apresentação da proposta de orçamento da empresa de assessoria aos noivos. Nesta etapa são realizadas todas as contratações de fornecedores necessários para o dia do evento, iniciando pelos fornecedores que podem atender somente um evento por dia. Podem ser listadas contratações referentes ao local, *buffet*, fotógrafo, DJ, iluminação, aluguel de trajes, móveis, doces, flores, convites, lembrancinhas, serviço de garçom, entre a média de quase vinte fornecedores necessários.

O acompanhamento desta etapa é realizado através de um *checklist* elaborado pelas próprias organizações, e que é revisado e alterado constantemente com o intuito de garantir que todas as providências sejam tomadas e nenhum detalhe seja esquecido. Desta forma há um roteiro padrão utilizado para todos os eventos, a alteração do roteiro ocorre conforme o desejo dos noivos em ter ou não determinados itens ou protocolos na cerimônia de casamento e na festa.

A escolha dos fornecedores corretos, preferencialmente aqueles que estejam no *holl* de empresas apontadas pela assessoria responsável pela execução do evento, foi apontada como algo muito importante para ambas as empresas. Os fornecedores impactam diretamente na execução do evento, e é importante que o trabalho destes esteja alinhado com o trabalho da empresa de assessoria minimizando as possibilidades de problemas, uma vez que já há parceria e confiança estabelecido entre ambos.

Outro ponto fundamental para o planejamento do evento é a definição do orçamento disponível pelo casal. Com base no orçamento é que são definidos os fornecedores que atenderão a festa, a assessoria também tem o papel de indicar a necessidade de esticar o orçamento para que todas as vontades do casal sejam atendidas ou de diminuir itens para que permaneçam dentro da disponibilidade financeira.

Foi apontado que o prazo ideal para iniciar o planejamento de um casamento é com um ano de antecedência, desta forma é possível realizar todo o planejamento sem problemas no cronograma.

É importante que antes da execução do evento haja uma reunião entre cerimonial e noivos para que sejam tomadas as providências finais, seja verificado o orçamento e a contratação de itens não coordenados pela empresa de cerimonial. Também é importante que a semana que antecede a execução seja reservada para a realização de ajustes para itens tenham apresentado algum tipo de imprevisto.

Ainda na etapa de planejamento já há o controle com relação a execução do evento, neste momento já são previstos e ajustados possíveis problemas que possam ocorrer, esta medida corretiva garante que no dia do evento tudo ocorra conforme o planejado.

Ao final de etapa de planejamento é feita a montagem de um cronograma para o dia do evento, o mesmo é entregue a toda a equipe e aos fornecedores, para que saibam o que será realizado e qual o horário previsto.

Após a etapa de planejamento do evento tem-se a execução do mesmo em dia, hora e local pré-definidos. Para verificar os acontecimentos desta etapa foi definido o objetivo específico B: “Identificar como se desdobram as atividades planejadas no pré-evento durante sua realização no momento da execução do evento”.

No dia da execução do evento as equipes das empresas organizadoras são compostas por *freelancers*, que assumem um papel de assessoria apoiando as ações a serem

executadas exclusivamente neste dia. A distribuição das atribuições da equipe não é algo formal, todos devem estar aptos a desempenhar qualquer atividade para auxiliar na execução no dia do evento, podem haver tarefas preestabelecidas para evitar que mais de uma pessoa execute a mesma coisa, porém todos devem se reportar à pessoa responsável pelo planejamento, esta é quem coordena a equipe e inclusive os fornecedores. No geral a pessoa responsável pelo planejamento repassa à equipe a dinâmica geral do evento, e então faz a coordenação geral do evento.

A comunicação entre a equipe ocorre através de rádios comunicadores, para garantir que esta seja rápida e que todos estejam acessíveis.

Com o cronograma elaborado para o dia do evento é realizado o controle de todas as ações que devem ser executadas no dia e quais protocolos serão cumpridos. Cada ação possui um horário previsto para ocorrer, e estas iniciam com a montagem do evento horas antes da cerimônia, dessa forma é importante que cada fornecedor faça as entregas no horário definido.

O cronograma prevê horários para a entrega dos fornecedores, montagem de móveis e decoração, início da cerimônia, entrada dos padrinhos, entrada dos noivos, término da cerimônia, brinde, fotos com os convidados, disponibilização do *buffet*, momento de jogar o buquê, valsa e abertura do baile, por exemplo.

O tempo em que a equipe atua junta é algo muito importante e que contribui para garantir que a execução das atividades ocorrerá conforme o planejado e os padrões estabelecidos por cada uma das organizações. A forma de atuação e conduta de cada uma das proprietárias e coordenadoras é algo que afeta diretamente a equipe, que se baseia nestas para estabelecer sua forma de atuação. Outro aspecto que ocorre naturalmente dentro da equipe é que a hierarquia ocorre sempre da cerimonial mais experiente para a menos experiente.

Algo que pode interferir diretamente na execução no dia do evento é a contratação de fornecedores que não aqueles indicados pela empresa de cerimonial, fornecedores que já atuam com a organização estabelecem uma relação de confiança e comprometimento na execução do trabalho, o que minimiza a chance de problemas no dia do evento.

Quanto aos imprevistos que podem ocorrer no dia, as empresas já os prevêm na etapa de planejamento, realizando as correções necessárias a partir de então, a experiência

na execução de outros eventos é algo fundamental para a previsão destes problemas. Porém no dia do evento outros imprevistos costumam ocorrer e estes são prontamente solucionados pela equipe.

Terminada a execução do evento tem início a etapa de pós-evento, que motivou a formulação do objetivo específico C: “Verificar como ocorre a etapa de pós-evento em uma empresa organizadora de eventos”.

No pós-evento são tomadas providências quanto a desmontagem do mesmo, entrega dos materiais locados aos fornecedores, contagem de bebidas, revisão do salão, recolhimento dos pertences dos noivos, confecção de uma listagem com itens quebrados ou danificados e de despesas extras que por ventura tenham ocorrido.

Além disso, também é confeccionado um relatório aos noivos com detalhes do evento, onde são entregues o cronograma de horários previstos e realizados no dia do evento, uma listagem com os pertences recolhidos pela empresa de cerimonial, a listagem com itens quebrados ou danificados e de despesas extras. Esta entrega pode ocorrer em uma reunião de fechamento entre empresa e noivos, ou ser encaminhada por e-mail.

Neste momento, também é realizada a revisão do *checklist* e do cronograma, visando garantir que nenhum detalhe seja esquecido em eventos futuros. Também é importante a realização de reuniões entre a equipe, com a finalidade de avaliar os eventos já realizados e identificar pontos de melhoria para os próximos eventos.

Por fim, o objetivo específico D propôs “Identificar facilidades e limitações da organização na gestão do evento”.

Nesta questão, ambas as organizações não relataram facilidades e limitações na etapa de pós-evento, pois esta etapa é somente a finalização de todo o processo. As organizações relataram facilidades e limitações nas etapas de planejamento e transevento, que são efetivamente as etapas que possuem ações e atividades diretamente relacionadas ao momento da execução do evento.

Dentre as dificuldades relatadas na etapa de planejamento está, por exemplo, a contratação de fornecedores que não aqueles apontados pelas organizações, o que aumenta as chances de ocorrerem imprevistos no dia do evento; algo que também aumenta a chance de problemas na execução é quando os noivos não consideram os apontamentos da empresa responsável pela organização, o que em contrapartida foi colocado como uma facilidade

quando os noivos são atentos as considerações da organização. Estas dificuldades impactam diretamente na execução no dia da realização do evento.

Na etapa de transevento foram reatadas dificuldades na coordenação dos convidados, que nem sempre respeitam a organização do cerimonial; conseqüentemente há a dificuldade em lidar com equipes que não estão afinadas com a organização que coordena o evento, pois fornecedores diferentes daqueles indicados pela organização muitas vezes não colaboram com a execução do evento.

Por fim, chega-se então ao alcance do objetivo geral, que propôs “Analisar as funções do processo gerencial em empresas organizadoras de eventos quanto ao processo de execução de um casamento”.

A partir da análise de dados realizada, foi possível a compreensão do processo de execução de um casamento nas organizações alvo da pesquisa, além do delineamento do mesmo. Desta forma, na etapa de pré-evento o planejamento é a função do processo gerencial correspondente e o principal foco, tendo como atividades centrais a definição do orçamento disponível, a contratação dos fornecedores, a elaboração do cronograma para o dia do evento e o acompanhamento desta etapa conforme o *checklist* elaborado pela organização.

Na etapa de transevento, momento em que ocorre o evento de fato, organização e liderança são as funções do processo gerencial correspondentes, tendo como atividades centrais a montagem do evento, a atribuição das atividades da equipe de *freelancers* que atuará no dia, a coordenação desta equipe e dos fornecedores contratados, e o controle desta etapa conforme o cronograma elaborado na etapa de pré-evento.

Por fim, na etapa de pós-evento o controle é a função do processo gerencial correspondente, tendo como atividades centrais a desmontagem do evento, a confecção de relatórios aos noivos, a avaliação do evento, e a revisão do *checklist* e do cronograma por parte da organização.

REFERÊNCIAS

ABEOC, Associação Brasileira de Empresas de Eventos. 2015a. Disponível em: <<http://www.abeoc.org.br/quem-somos/>>. Acesso em 26 abr 2015.

_____. **Mercado de eventos e cerimônias despontam com grande potencial este ano.** 2015b. Clipping do Setor. Disponível em: <<http://www.abeoc.org.br/2015/06/mercado-de-eventos-e-cerimonias-despontam-com-grande-potencial-este-ano/>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

_____. **Mercado de festas e cerimônias atingiu R\$ 16,8 bi em 2014.** 2015c. Clipping do Setor. Disponível em: <<http://www.abeoc.org.br/2015/08/mercado-de-festas-e-cerimonias-atingiu-r-168-bi-em-2014/#sthash.wxa3bYsu.dpuf>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

ANDRADE, Renato Brenol. **Manual de eventos.** 3. Ed. Caxias do Sul. Educs, 2007.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

COSTA, Grey P.. **O amor e seus labirintos.** Porto Alegre: Abrd, 2007.

DORTA, Lurdes Oliveira (Org.). **Fundamentos em Técnicas de Eventos.** Porto Alegre: Bookman, 2015. (Tekne). Disponível em: <<http://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582602553/pages/171697875>>. Acesso em: 13 jul. 2015.

FERRACCIÙ, João De Simoni Soderini. **Marketing promocional: a evolução da promoção de vendas.** 6. Ed. São Paulo: Pearson prentice Hall, 2007.

GRESSLER, Lori Alice. **Introdução e Pesquisa: Projetos e Relatórios.** 2. ed. rev. atual. São Paulo – Loyola, 2004. 295 p.

LACOMBE, Francisco. **Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Saraiva, 2009.

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

_____. **Organização de eventos: procedimentos e técnicas.** 6. Ed. Barueri, SP: Manole, 2013.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MELO NETO, Francisco de Paula de. **Criatividade em eventos.** 5. Ed. São Paulo: Contexto, 2012.

MENDONÇA, Maria José Alves; PEROZIN, Juliana Gutierrez Penna Almendros. **Planejamento e Organização de Eventos.** São Paulo: Érica, 2014. Disponível em: <<http://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536511030/pages/0>>. Acesso em: 13 jul. 2015.

MERCADO de eventos cresce acima da média no Brasil. [s.i.]: Rede Globo, 2014. (1 min.), son., color. Exibido no Jornal Nacional em 16 out. 2014. Disponível em: <<http://globoplay.globo.com/v/3701967/>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

MIYAMOTO, Massahiro. **Administração de congressos científicos:** Assembléia - Convenção - Paineis - Seminários e outros. São Paulo: Pioneira: Editora da Universidade de São Paulo, 1987.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Teoria geral da administração:** uma abordagem prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PÁDUA, Elizabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da Pesquisa:** Abordagem teórico-prática. 10. ed. Campinas: Papirus, 2004. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

PAIVA, Hélio Afonso Braga de; NEVES, Marcos Fava. **Planejamento Estratégico de Eventos:** Como organizar um planejamento estratégico para eventos turísticos e empresas de eventos. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522464531/cfi/3!/4/4@0.00:53.2>>. Acesso em: 03 abr. 2016.

ROBBINS, Stephen; COULTER, Mary. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-hall, 1998. Tradução de: Luiz Roberto Maia Gonçalves.

RODRIGUES, Lucas de Oliveira. **História do casamento.** Mundo Educação 2016. Disponível em: <<http://mundoeducacao.bol.uol.com.br/sociologia/historia-casamento.htm>>. Acesso em: 03 abr. 2016.

SCHERMERHORN, John R, Jr. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: Ltc, 2007. Tradução de: Cecília Mattoso, M. Sc.

SEBRAE. **O bilionário mercado de casamentos tem oportunidades para segmentos diversos.** 2016. Disponível em: <<http://www.sebraemercados.com.br/o-bilionario-mercado-de-casamentos-tem-oportunidades-para-segmentos-diversos/>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat . **Metodologia da pesquisa elaboração de dissertação**. 4 ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA, Reinaldo O. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

WATT, David C.. **Gestão de Eventos em Lazer e Turismo**. São Paulo: Bookman, 2004.

Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577800414/cfi/3!/4/4@0.00:55.0>>.

Acesso em: 12 jun. 2016.

ANEXO A - Questionário

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
Trabalho de Curso
Prof. Orientador: Andressa Sasaki Vasques Pacheco
Formanda: Gisele Barbosa Sant'Ana

Este questionário é parte do Trabalho de Conclusão de Curso em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.

A pesquisa é intitulada “Gestão de casamentos: as funções do processo gerencial em empresas organizadoras de eventos”.

QUESTIONÁRIO

Empresa:

Nome:

Telefone:

E-mail:

História da organização/missão, visão, valores/estrutura da equipe (organograma)

Tempo de atuação no mercado de eventos:

Nº de eventos realizados/ nº de casamentos realizados

Visão do mercado de eventos:

a)Pré-evento = planejamento

- O que fazer/de que maneira/quando/e quem
- Custo e benefício do que será realizado/quais recursos necessários

- Estabelece os objetivos e padrões que serão utilizados na etapa de controle
- Planejamento operacional = prazo 12 meses, nível de detalhamento que pode chegar ao semanal, cronogramas
- Planos de uso único ou permanente

1. Como ocorre o contato inicial com os noivos, o que é apresentado e definido?
2. Como são realizadas as escolhas dos elementos que compõe o evento, o que é definido?
3. Como é definida a equipe que atuará no evento e as atribuições de cada um na etapa de planejamento?
4. Quais medidas/ações são tomadas pela equipe nesta etapa?
5. Como/se é realizado um acompanhamento/avaliação desta etapa?
6. O que deve estar efetivamente definido ao fim do planejamento?
7. Como a organização controla a execução da etapa de planejamento, quais métodos ou ferramentas utiliza nesta etapa?
8. Como são previstos os problemas possíveis já nesta etapa?
9. Quais as dificuldades e facilidades desta etapa?

b)Evento = organização e liderança

- Disposição dos recursos, divisão do trabalho e coordenação dos resultados finais
- Estrutura organizacional
- Agrupar atividades de maneira lógica, estabelecer autoridades, responsabilidades, recursos aplicados para alcançar objetivos (Lacombe, 2009)
- Canais oficiais de comunicação
- Inspirar e motivar as pessoas

- 10.No momento do evento quem fica responsável pela organização e como se dispõe a equipe (divisão do trabalho)?
- 11.A organização possui organograma e divisão formal de tarefas?
- 12.Como a execução do evento é controlada?

13. Como é o processo de coordenar as pessoas na organização, quais critérios?

14. Quais as dificuldades e facilidades desta etapa?

c) Pós evento = controle

- Monitorar o desempenho
- Medir o desempenho

15. Como é a coordenação/controlado dos processos e ações que envolve o evento > ferramentas > responsável?

16. Há um plano/ação alternativa caso seja encontrado algum problema no momento da execução do evento?

17. Com que frequência o planejamento (etapa 1) é revisado e alterado se necessário?

18. Como é avaliado o planejamento do evento?

19. Como é avaliado o desempenho dos colaboradores do evento?

20. Depois de realizado o evento, quais são as providências tomadas?

21. Como é o contato com os noivos após realizado o evento?

22. Como é feita a avaliação do evento pelos noivos?

23. De forma é medido o grau de satisfação dos envolvidos?

24. Após a avaliação que medidas são tomadas para os itens que não foram avaliados como satisfatórios?

25. Como um evento realizado impacta em um outro evento que está na fase de planejamento?