

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE EM EVENTOS ESPECIAIS

RESUMO

Diante da necessidade de viabilizar a produção de eventos, somado a diversas incertezas características desse segmento, a busca por diferenciais competitivos se faz cada vez mais presente. Isto gerou a necessidade de preencher uma lacuna que visa garantir aos patrocinadores e apoiadores de que estarão associando suas marcas a um evento profissional, de excelência e alinhado com seus objetivos. Nesse contexto o presente trabalho visa apresentar um método de mensurar a qualidade em eventos e demonstrar aos patrocinadores e apoiadores que existe uma busca pela melhoria contínua tanto da produção quanto do desempenho dos fornecedores parceiros. Como referência, o evento X produzido pela empresa Produtora será utilizado como forma de mostrar a aplicabilidade do método ao analisar *stakeholders* e suas dimensões da qualidade.

Palavras-chave: Eventos especiais, Qualidade em serviços, Gerência de projetos, Gestão de evento.

1. Introdução

Festivais de música e eventos esportivos de reconhecimento internacional ocorrem com frequência ao redor do mundo, alguns de magnitude tão expressiva e envolvendo investimentos financeiros extraordinários que são denominados de megaeventos. Estes costumam contar com significativa receita oriunda dos ingressos e de outros produtos que lhes são associados. Porém, essa situação privilegiada não se estende às produções de menor porte, apesar de serem a maioria dos eventos culturais e de entretenimento que, de tão importantes, são denominados na literatura especializada por eventos especiais.

Entretanto, em muitos casos, já no planejamento desses eventos especiais se antecipa que a renda a ser obtida da venda de ingressos e itens de consumo não atende ao exigido para a viabilidade de sua produção. Uma solução para tal problema tem sido o apoio de patrocinadores.

Observou-se essa forma de estratégia em eventos especialmente voltados para o

público jovem, que se constituem de festas em ambiente com música e bebidas, as quais são popularmente conhecidas na cidade do Rio de Janeiro como “*night*” e em São Paulo por “balada”. Há o patrocínio de fornecedores, que nelas veem a oportunidade de, com investimento de menor porte, alcançar seu público alvo em momento de descontração e disposto a experimentar e interagir com suas marcas.

Apesar desses retornos, há duas principais barreiras à participação de patrocinadores nesses eventos. Uma, trata-se da dificuldade da garantia de que venha atender o padrão de excelência do público alvo da marca de forma a associar-se a ela uma experiência positiva. Outra é relativa à mensuração do retorno sobre o investimento. A falta de uma métrica objetiva dificulta às organizações produtoras de eventos apresentarem argumentos objetivos convincentes a esses possíveis parceiros.

Com o objetivo de contribuir com a solução desse problema se propôs uma pesquisa de modelo de avaliação para esse tipo de evento festivo, a fim de assegurar a qualidade da produção de forma que se justifique a associação de uma marca ao evento. O estudo foi em âmbito de trabalho de conclusão de curso de engenharia de produção e neste texto se apresenta um recorte.

A pertinência do modelo foi comprovada pela sua aplicação, no ano de 2016, a uma empresa carioca produtora de eventos locais, que é apresentada com a denominação de “Produtora” por questões de confidencialidade. Atua há aproximadamente cinco anos nesse mercado. É de pequeno porte e vem produzindo de quatro a cinco festas anuais, frequentadas cada uma delas por um público da ordem de 500 a 1000 jovens, que se dispõe a pagar ingressos ao preço de cento e vinte reais.

2. Objetivos

2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral do presente trabalho é propor um modelo de avaliação de fornecedores de eventos festivos, de forma a propiciar às organizações produtoras de eventos especiais argumentos objetivos para apresentar a possíveis parceiros patrocinadores, de forma a possibilitar-lhes elementos de avaliação da qualidade do evento proposto e obter a aprovação da associação de suas marcas ao evento.

2.2. Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- a) Levantar na literatura especializada o conceito e as recomendações sobre gestão de eventos especiais e sobre qualidade de eventos especiais;
- b) Propor um modelo teórico de avaliação de fornecedores;
- c) Testar o modelo em um estudo de caso.

3. Metodologia

A metodologia foi, quanto aos fins, metodológica e aplicada, visando desenvolver um instrumento de avaliação de qualidade para a gestão de *stakeholders* para eventos especiais, sendo esse instrumento o objeto da pesquisa.

O universo da pesquisa é formado pelos métodos existentes para avaliação da qualidade em evento e a amostra, daquele referente à gestão de *stakeholders*, o apresentado pelo autor Mainardes *et al.* (2012).

Quanto aos meios, valeu-se de pesquisa bibliográfica para fazer um levantamento da conceituação do que é um evento especial e uma possibilidade de possíveis classificações considerando diferentes critérios para o mesmo, propostos e ou citados por Bowdin *et al.* (2004), Diniz (2013), Goldblatt (2010), Getz e Page (2016), Matthews (2015), Shone, (2004) e Van der Wagen (2010). Após isso, foi definido um modelo de classificação de *stakeholders* baseado em três atributos: poder, urgência e legitimidade, apresentado por Mitchel *et al.* (1997 *apud* Mainardes *et al.*, 2012).

O passo seguinte consistiu em evidenciar as fases de produção de um evento de acordo com Matthews (2015), comparável com o ciclo de projetos de abordagem clássica, apresentados por Back *et al.* (2008) e Menezes (2008). Na definição da qualidade, destacou-se Garvin (1987), que cita oito dimensões, possibilitando avaliar esse conceito de diferentes perspectivas. A partir desse corpo de conhecimentos, foi possível sugerir o instrumento de avaliação apresentado no Quadro 2.

MENU AVALIATIVO DE EVENTOS ESPECIAIS					
<p>1. Apresentando o evento (ver conceito no artigo) Qual o porte? Megaeventos, <i>hallmarks</i>, <i>majors</i>, <i>minors</i> ou <i>one-off</i>? Qual é o perfil do público? Gênero, idade, renda, classe social, escolaridade? Como é o acesso ao público? É aberto ao público ou a participação é controlada? Como é quanto aos fins lucrativos? É gratuito ou cobra-se ingresso/consumo? Quais são os fatores que motiva sua realização? Tem fins educacionais, <u>de marketing</u>, celebração ou é uma reunião específica?</p> <p>2. Quem são os interessados (<i>Stakeholders</i>) Como enquadraria a motivação emocional, político ou pessoal? Existe alguma expectativa de alguma forma de retorno? À semelhança do Quadro 1, crie um quadro avaliativo.</p>					
GRUPO DE INTERESSE	Stakeholder	Poder	Legitimidade	Urgência	Subgrupo Resultante
Donos e Organizadores	Donos, Mídia (Marketing Evento), Produtores, Patrocinadores, Agentes Reguladores				
Stakeholders Participantes	Celebridades Convidadas, Apresentadores, Fornecedores e Empregados, Competidores, Voluntários, Patrocinadores Competidores				
Espectadores	Espectadores, Mídia (Cobertura), Convidados, Funcionários da Patrocinadora				
<p>3. As fases da produção do evento especial Estruture o estudo das fases. Siga uma proposição levantada da teoria, tal como: Fases: pesquisa, <i>design</i>, planejamento, coordenação e avaliação Pesquisa: o motivo do evento vir a ocorrer; para quem ele é feito; quando deve ser realizado; o melhor local a ser feito; os objetivos e obstáculos a serem superados e a análise SWOT <i>Design</i>: Metas e objetivos do evento <i>stakeholders</i> estudo de viabilidade do projeto e a sua aprovação. Planejamento: <i>timing</i>, espaço físico do evento e tempo de resposta. Coordenação: análise críticas das decisões. Avaliação: Pesquisa de satisfação dos participantes e dos espectadores.</p> <p>4. Qualidade Analisar a qualidade do evento, à semelhança do que foi feito no Quadro 2.</p>					

Quadro 2 – Modelo Avaliativo da Qualidade de um Evento Especial

Fonte: Elaborado pelos autores

A seguir, testou-se o modelo proposto em um evento, o Evento X, que é produzido pela empresa Produtora, localizada na cidade do Rio de Janeiro e que atua no ramo de entretenimento há sete anos. A especialidade dessa empresa é a realização independente de festas com um público jovem que acaba atraindo diversos patrocinadores e apoiadores.

O evento X enquadra-se como um evento especial, pois tem a duração limitada, é realizado de forma não frequente, é único, requer um ou mais organizadores e tem planejamento e controle da execução. A aplicação tratou-se de pesquisa de campo. Foi apoiada em entrevista não estruturada a quatro diretores da empresa Produtora, entre agosto e setembro de 2016, para se coletar dados objetivos, tais como número de pessoas presentes nas festas.

Os dados coletados na pesquisa bibliográfica e na de campo foram tratados por método qualitativo. Não foi necessário se recorrer à Análise do Discurso para o tratamento dos dados das entrevistas devido a se tratarem de dados objetivos da empresa como já foi dito.

4. Resultados

4.1 Eventos Especiais

Um evento é classificado como especial, segundo Getz e Page (2016), se for esporádico e ocorrer sem constar da programação normal de atividades do corpo da

organização e/ou dos patrocinadores. Para Goldblatt (2010) e Matthews (2015), desde que atenda às necessidades específicas determinadas, esse encontro especial de pessoas pode levar algumas horas ou até alguns dias.

Essas necessidades específicas, para Shone (2004), têm uma grande gama de variações, o que faz com que cada evento especial tenha características únicas, que vão desde esclarecimentos próprios a entretenimentos diferenciados e experiências únicas. Uma importante característica sua é justamente o fato de que os consumidores podem usufruir de um serviço não disponível em sua rotina, ao ver de Bowdin *et al.* (2006) e Shone (2004), serviço que pode se constituir de rituais específicos, apresentações, performances ou celebrações.

Pela grande quantidade de aspectos diferenciadores que cada evento pode assumir, foram criadas classificações que os distinguem. Com conjunto de identificações por tipo é possível abordá-los e analisá-los de forma sistemática, buscando características em comum entre eles (GOLDBLATT, 2010).

Nesse sentido, Wagen (2010) destaca que podem ser classificados de inúmeras formas em termos de tamanho, perfil do público, acesso ao público, fins lucrativos e proposta. Estas, por sua vez, se subdividem em subtipos. Com o objetivo de demonstrar as classificações e suas subdivisões de forma sintética, foi estruturado um diagrama que se apresenta na Figura 1.

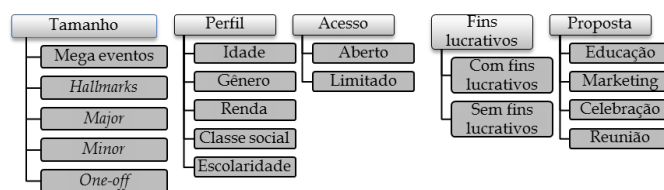


Figura 1 – Diagrama resumo de classificações de eventos
 Fonte: Adaptado de Goldblatt (2010) e Van der Wagen (2010)

A classificação quanto ao tamanho, que se refere à relevância no cenário nacional ou internacional do evento em vista à quantidade de pessoas presentes, é subdividida por Wagen (2010) em cinco grupos, conforme mostra a Figura 1, que são: megaeventos, *hallmarks*, *majors*, *minors* e *one-off*. Essa tipologia é largamente utilizada, encontrando-se variações pequenas entre autores proponentes.

Explicando os componentes desse grupo referente ao porte, comenta-se que o subgrupo megaeventos contém os eventos com as maiores audiências, como é o caso, por

exemplo, de os Jogos Olímpicos e a Copa do Mundo de Futebol FIFA. Eventos dessa natureza costumam ser televisionados e a ter seus vídeos distribuídos em nível mundial. Produzem grande impacto econômico e proporcionam ampla visibilidade às marcas que lhe são associadas, as quais são estimadas pela empresa avaliadora Brandfinance, segundo Diniz (2014), como posicionadas entre as mais valiosas. Os megaeventos se distinguem, para Diniz (2013), pelo clima feérico de músicas e luzes especialmente planejado para o êxtase do espectador.

Também de dimensões e caráter extraordinários, duração limitada e realização periódica são os eventos classificados por Wagen (2010) como do tipo *hallmark*. Estes são aqueles que Diniz (2013) traduz como “eventos de marca” e destaca serem eles criados em centros decisores fora da esfera pública. São destinados a promover determinada região ou destino, que se associam na mente do consumidor à festa. É o caso da Oktoberfest que se realiza em Blumenau, Santa Catarina, e o da Festa do Peão de Barretos, no interior de São Paulo.

Já os eventos *majors* seriam aqueles igualmente imensos e que não se incluem nos dois tipos citados e abrangeriam, por exemplo, os que Diniz (2013) explica como “eventos naturais”. Estes são, por exemplo, os casos do Carnaval e do Réveillon da cidade do Rio de Janeiro, onde entes públicos e privados entram para organizar e apoiar essas festas promovidas pelo povo e que estão associadas à sua identidade cultural.

Com menor participação de público que os anteriormente citados, o segmento tipo *minor* também atrai interesse local, segundo Wagen (2010), oferecendo muitas oportunidades a novos produtores de ganharem experiência pela quantidade de eventos produzidos. Menores que esses *minors*, os *one-off* incluem reuniões, festas, celebrações, premiações e outros tipos que não se enquadram nos já citados.

Continuando a apresentar os outros itens de classificação apresentados na Figura 1, tem-se a do perfil do público, que se subdivide quanto às características da audiência quanto a gênero, idade, renda, classe social, escolaridade ou outros aspectos relevantes. A esse grupo segue o de acesso ao público, que pode ser aberto ao público ou privado, situação esta que exigem a ocorrência de restrições que podem variar da compra de um ingresso, ao pertencimento a uma organização específica ou a morar numa determinada região. O grupo seguinte é o da tipologia quanto a fins lucrativos, que tem por objetivo destacar o retorno financeiro desejado para a organização: eventos de caridade ou de apelo social costumam ser classificados como sem fins lucrativos, enquanto os com apelo comercial como sendo com

fins lucrativos. (WAGEN, 2010).

Finalmente, o último critério apresentado na citada classificação da Figura 1 é o da proposta, que se refere à motivação que leva a se buscar a realização do evento. Pode ser o caso de levantar fundos, vender produtos ou prover entretenimento aos participantes. A sua subdivisão é em fatores de motivação, sendo eles: a educação, o *marketing*, a celebração e a reunião. No primeiro subgrupo, o dos eventos educacionais, engloba-se desde eventos na pré-escola, como reuniões de pais, até conferências. A sua principal característica é a de pretenderem buscar o crescimento da humanidade em diferentes aspectos. No segundo tipo, o de *marketing*, abrange eventos que costumam direcionar seus esforços para persuadir consumidores a ter um contato com um bem ou produto ou a consumi-los. Já os eventos do tipo celebração são aqueles festivos, que vão de eventos sociais comuns a políticos, casamentos, aniversários, festas cívicas e festivais. Por fim, o subgrupo de eventos motivados por reuniões são os que surgem de um grupo de pessoas que se juntam visando recordar alguma lembrança, por sentimentos como a amizade ou apenas para ter uma experiência juntos como um grupo. Essas reuniões podem incluir grupo de familiares, militares, amigos próximos ou de trabalho que desejam se reunir periodicamente (GOLDBLATT, 2010).

4.2 Stakeholders

Os *stakeholders*, também ditos “partes interessadas”, são todos que influenciam de forma decisiva e ou são importantes para o sucesso de uma organização. Para Sobral e Peci (2008) podem ser diretos ou indiretos. Explicam Clegg *et al.* (2015) que os diretos se constituem dos clientes, fornecedores e atores que tenham alguma ligação formal com a organização, enquanto que os indiretos são os membros de uma comunidade não envolvidos formalmente, mas que são afetados diretamente pelo comportamento organizacional.

Do ponto de vista dos eventos especiais, Goldblatt (2010) afirma que os *stakeholders* são pessoas ou organizações que investem no evento, mas não necessariamente dinheiro. O investimento pode ser emocional, político ou pessoal, porém existe uma expectativa de alguma forma de retorno. Nesse sentido, Getz e Page (2016) citam que é crucial ter uma abordagem multidirecional dessas partes envolvidas, já que esse retorno pretendido pode ter numerosas variações e precisa ser atingido.

Para classificar essas partes vinculadas ao evento, Matthews (2015) propõe uma subdivisão em três principais elementos: donos e organizadores; participantes; e espectadores. Os donos e organizadores são os que criam o evento com sua proposta de produção, os

participantes englobam as celebridades, apresentadores, fornecedores e empregados enquanto os espectadores são não só a mídia quanto esta apenas reporta o evento como convidados e funcionários da organização produtora.

A análise de *stakeholders* pode ajudar as organizações enredadas em suas complexas relações e expectativas. Segundo Friedman e Miles (2006 *apud* Mainardes *et al.*, 2012), as organizações ao buscar de seu sucesso acabam defrontando-se com um profundo dilema quanto a quais *stakeholders* devem estar mais atentos e quanto aos esforços que estão sendo aplicados para atender às exigências dos que são, de fato, importantes para a sua sobrevivência e sucesso.

Para buscar essas respostas e entender sobre as expectativas dos *stakeholders*, é substancial identificar sua natureza e distingui-los entre si por classificações (FREEMAN, 1984; MAINARDES *et al.*, 2011 *apud* FONTAINHA e LEIRAS, 2016).

Mitchel *et al.* (1997 *apud* Mainardes *et al.*, 2012) sugerem categorizar os *stakeholders* baseada em três fatores como parâmetros: poder, urgência e legitimidade. Considerando-se a harmonia entre esses três critérios, é possível estabelecer um modelo político delineado pelos interesses desiguais e conflitantes que agem na organização, modelo esse que evidencia quatro grupos de interessados: os latentes, os expectantes, os definitivos e os não *stakeholders* (MAINARDES *et al.*, 2012).

No Quadro 1 se apresenta um estudo da relação desses grupos de interessados quanto aos fatores que os impulsionam, após o que se explica seus subgrupos.

GRUPO DE INTERESSE	SUBGRUPO	FATOR		
		PODER	LEGITIMIDADE	URGÊNCIA
Definitivo	Definitivo	SIM	SIM	SIM
Expectante	Dominante	SIM	SIM	NÃO
	Perigoso	SIM	NÃO	SIM
	Dependente	NÃO	SIM	SIM
Latente	Adormecido	SIM	NÃO	NÃO
	Arbitrário	NÃO	SIM	NÃO
	Exigente	NÃO	NÃO	SIM
Não stakeholder	Não stakeholder	NÃO	NÃO	NÃO

Quadro 1 – Classificação de *stakeholders* por atributo
Fonte: Elaborado a partir de Mainardes *et al.* (2012)

O grupo dos definitivos são aqueles com prioridade máxima, pois têm poder, legitimidade e urgência e, na outra ponta, os não *stakeholders*, que não tem nenhum dos três fatores com grande relevância (MAINARDES *et al.*, 2012).

O grupo dos expectantes conta com os envolvidos que demandam uma postura ativa da organização, pois são resultados de pelo menos dois atributos com alto impacto em sua

análise. Eles podem se dividir em dominantes, perigosos e dependentes. Já os latentes contam com as partes interessadas que provavelmente não terão tanta atenção da organização. Eles podem se subdividir em adormecidos, arbitrários e exigentes.

4.3 As Fases da Produção do Evento Especial

Sob a ótica de Goldblatt (2010), existem cinco estágios de produção para que um evento tenha sucesso, sendo elas: pesquisa, *design*, planejamento, coordenação e avaliação.

A fase de pesquisa visa descobrir necessidades, desejos e expectativas, e o autor (2010) recomenda alinhamento com os *stakeholders* para garantir a compreensão do projeto. A utilização de ferramentas pode ser um facilitador, como a análise SWOT, que segundo Chiavenato e Sapiro (2003), auxilia em como suas forças e fraquezas conseguem fazer frente às oportunidades e ameaças externas à organização.

A etapa de *design* tem como objetivo continuar a pesquisa por novas ideias para fortalecer ainda mais as atividades propostas pelo evento, com considerações financeiras, humanas e políticas para seguir para a próxima fase. Com isso, o passo seguinte, o de planejamento, se inicia considerando três perspectivas prioritárias: timing, espaço físico do tempo e tempo de resposta. Finalizando o processo, a fase de coordenação e avaliação garantem que o evento ocorra da forma planejada e que

Outros autores também definiram as etapas da produção de eventos de diferentes formas. Matthews (2015) propõe cinco diferentes estágios que devem ser seguidos para a produção: conceito, marketing e vendas, coordenação, execução e acompanhamento.

A fase de conceito e proposta tem como meta fazer com que a ideia do evento se torne uma proposta detalhada e é dividida em duas partes: pesquisa preliminar e design inicial. Em seguida, a fase de Marketing e Vendas tem como objetivo vender patrocínio e/ou ingressos suficientes para seguir com o projeto. Já a fase de coordenação envolve atividades de Gerenciamento de Riscos, de Gerenciamento de Recursos e Administração. Por fim, a etapa de acompanhamento envolve o pagamento de fornecedores, agradecimentos, avaliação através de pesquisas, reuniões de encerramento, ajustes orçamentários e contratuais e análise do sucesso ou fracasso.

Observa-se que em relação às duas proposições de fases citadas, elas podem ser descritas das mais diferentes formas, como a tradicional divisão em gerenciamento de projetos mencionada por Back *et al.* (2008), de conceitual, planejamento e organização, implementação e encerramento; e a divisão de um projeto citada por Menezes (2008), também

de uma perspectiva clássica: conceitual, planejamento, execução e conclusão, evidenciando a relação entre as fases de um projeto e as fases definidas pelos autores na produção de um evento especial.

4.4 Qualidade

Segundo Cleland e Irland (2012), qualidade em projetos é definida como o atendimento das necessidades do cliente. A compreensão dessas necessidades se torna fator primordial para que todo o processo rigoroso do desenvolvimento da qualidade na produção do projeto alcance o resultado pretendido.

Para garantir que as necessidades sejam atendidas, Slack *et al.* (2009) citam que a qualidade pode ser interpretada de diferentes abordagens, sendo elas a transcendental; a baseada em manufatura; a baseada no usuário; a baseada no produto; e a baseada no valor. No caso de se decidir por abordar o tema baseado no usuário, assegura-se que o serviço esteja adequado a seu propósito. Dessa maneira, a conformidade interliga-se não só com as especificações, mas também em como adequá-las para atender o consumidor.

Buscando uma visão da qualidade de diferentes pontos de vista, Garvin (1987) propõe uma abordagem e oito dimensões da qualidade, que auxilia na compreensão da diversidade na aplicação desse conceito, são elas: desempenho, características, confiabilidade, conformidade, durabilidade, atendimento, estética e qualidade percebida.

Slack *et al.* (2009) ressaltam a importância de focar na percepção que o consumidor tem de determinado produto ou serviço. Quanto a isso, Cleland e Irland (2012), afirmam que a garantia da qualidade estabelece critérios de desempenho para a busca de confiança de que o projeto atenderá os padrões determinados. Com isso, parece coerente deduzir que métricas para compreender essa percepção do consumidor são essenciais.

4.5 Teste do Modelo

Aplicando-se ao evento X o modelo, obteve-se que ele já foi realizado em 2013, 2014, 2015 e 2016 na cidade do Rio de Janeiro e em sua última edição teve seu maior público, totalizando 773 pessoas. É de porte *one-off* por ter um apelo local e ser de pequeno porte e tem como proposta ser uma grande celebração entre os presentes, com objetivo de gerar retorno financeiro e de imagem para a produtora e organizadores.

O levantamento, baseado em observações dos produtores responsáveis, mostra que o público que comparece ao evento X tem características que se mantém ao longo das nove

edições. Em relação à idade, a maior parte do público tem entre 25 e 35 anos e com uma leve predominância do público feminino. A maior parte mora na Zona Sul e Barra da Tijuca do Rio de Janeiro, o que auxiliou na tomada de decisão da escolha dos pontos de venda físicos com parceria de varejistas. Além disso, existia a possibilidade da compra através da internet para todos os interessados. Os produtores não tinham dados quanto aos critérios de renda e classe social, mas informaram que grande parte do público aparenta ter “condições financeiras confortáveis”. Esse julgamento por parte dos organizadores fez com que fosse definido o preço do ingresso.

O acesso do público é limitado, pelo ingresso ou por convite da produção. Esse tipo de restrição parece ser bem comum em eventos especiais desse tipo, com convidados que podem ser pessoas com influência que podem gerar algum tipo de retorno de mídia ou convidados que costumam ter um alto gasto na festa e, portanto, essa cortesia é recompensada pelo seu consumo.

Para conhecer sobre os *stakeholders*, utilizou-se a técnica de *brainstorming* para com os produtores sendo possível listar os de maior relevância e gerar autoconhecimento, pela reflexão da complexidade dos eventos especiais. Num segundo passo, o grupo discutiu o poder de negociação, legitimidade e urgência de cada um dessas partes interessadas, aplicando as diretrizes do Quadro 1 do presente trabalho e a seu resultado, as do Quadro 3.

Classificaram-se os *stakeholders* conforme a percepção e experiência dos entrevistados, atribuindo-se o valor 1 quando a influência do fator foi considerada “baixa” e 4, se percebida como “alta”. Com isso, foi possível dividi-los em grupos de interesse.

O passo seguinte consistiu em entender as expectativas de cada um dos grupos de classificação de *stakeholders* na perspectiva do público e da produtora, sendo eles: definitivos, arbitrários, reivindicadores, perigosos e dependentes. O objetivo é mensurar se seus objetivos foram alcançados, em especial os do grupo dos *stakeholders* definitivos.

Dentro do grupo de *stakeholders* definitivos, observou-se que os patrocinadores presentes buscam em comum a visibilidade da sua marca dentro do local em que foi realizado o evento. Constatou-se a preocupação dos patrocinadores de estarem envolvidos com eventos produzidos com excelência, de forma a associar positivamente suas marcas. A frequente falta de dados conclusivos sobre essa avaliação da produção fragiliza a escolha de quais eventos os mesmos irão patrocinar. A relevância desses patrocinadores para o faturamento foi dita como alta, porém não foram explicitados valores durante esse levantamento. Nessa categoria, estão

diversos prestadores de serviços, como as empresas contratadas de infraestrutura e decoração, locação, segurança, venda e troca de ingressos e *buffet*. Essas organizações devem corresponder não só do ponto de vista contratual, mas também em diferentes aspectos de qualidade.

Nesse sentido, para relacionar a qualidade desses fornecedores nas mais diferentes perspectivas, cada prestador de serviço foi analisado segundo as oito dimensões da qualidade apresentadas anteriormente no Quadro 2. Permitiu que a empresa responsável listasse os parâmetros de avaliação dos serviços, porém nem todas as dimensões puderam ser mensuradas da perspectiva do público, como a da empresa responsável pela montagem do palco. Ela tem especificações técnicas que não cabem serem julgadas pelo público, cujas respostas estão apresentadas no Quadro 3.

Dimensão	Pergunta associada
Desempenho	Foi possível comprar o ingresso online?
Características	Conseguiu escolher seu método de pagamento favorito?
Confiabilidade	Durante a sua compra, houve algum erro?
Conformidade	Todas as etapas aconteceram exatamente como descritas?
Durabilidade	O tempo da sessão foi suficiente para realizar a compra?
Atendimento	Caso tenha contactado o suporte, conseguiu superar seu problema?
Estética	A plataforma de compra tinha um design atraente e intuitivo?
Qualidade percebida	A plataforma contratada tem uma reputação positiva?

Quadro 3 – Dimensões da qualidade para o fornecedor de venda e troca de ingressos

Fonte: Elaborado pelos autores.

O passo seguinte destaca quais dimensões da qualidade com grau de relevância para a produtora podem ser examinadas pelo público.

O Quadro 4 exibe parte dessa análise feita no grupo de *stakeholders* definitivos da empresa Produtora.

Empresa	Desempenho	Característica	Confiabilidade	Conformidade	Durabilidade	Atendimento	Estética	Qualidade Percebida
Empresa M	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	NÃO
Empresa O	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	SIM	SIM
Empresa P	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO	NÃO
Empresa U	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
Empresa V	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO	NÃO
Empresa W	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM

Quadro 4 – Relevância das dimensões da qualidade na perspectiva do público

Fonte: Elaborado pelos autores

Continuando a análise, de acordo com os produtores do evento, as duas pesquisas feitas anteriormente buscando avaliar o evento tiveram um índice baixo de retorno. Uma das possíveis causas pode ter sido a grande quantidade de e-mails de propaganda e publicidade que os usuários estão enfrentando, fazendo com que o questionamento se misture nessa massa e seja ignorado.

Além disso, as pesquisas não ofereciam nenhuma forma de recompensa para os respondentes. Nesse sentido, talvez faltasse uma motivação para que potenciais respondentes se engajassem na avaliação, resultando nessa baixa adesão.

Buscando enfrentar essa situação, o telefone móvel pessoal pareceu ser uma melhor opção para a realização da pesquisa. Dessa forma, para o envio do questionamento através de um aplicativo de celular para o público, foi necessário instruir um funcionário no ponto de troca de ingressos para coletar o nome, número do telefone celular e classificar o gênero do convidado. Além disso, o funcionário entregava e coletava a autorização de um breve termo de autorização de envio da pesquisa e explicava sobre a recompensa oferecida pela produtora caso houvesse resposta.

A recompensa oferecida pela produtora foi um desconto em cima do valor do próximo ingresso e descontos para a compra de bebidas alcoólicas durante seus eventos. Além disso, a empresa realizou sorteios com brindes temáticos do próprio evento especial, como bonés, camisas e pelúcias.

Entre os *insights* obtidos através da aplicação da pesquisa de qualidade, foi possível observar uma relação entre a avaliação do local do evento e a avaliação geral. Isso também se justifica quando verificado que a mudança do local do evento X alterou da sexta para a sétima edição, com um grande aumento de público.

Quanto aos patrocinadores, pode-se verificar que um dos *stakeholders* definitivos tinha uma visibilidade insuficiente entre os presentes, o que demonstra que suas ativações de marca no ambiente do evento X não atendam ao seu objetivo principal. Esse resultado é especificamente crucial porque tal ativação já vem sendo repetida há mais de quatro edições.

No que tange aos fornecedores de banheiros químicos e limpeza do ambiente, ambas obtiveram avaliações baixas, o que motivou a produtora a buscar novas empresas para realizar essa função. O mesmo aconteceu para a empresa responsável pela operação do bar.

Por outro lado, a empresa de segurança e a de *buffet* tiveram avaliações altas, assim como os artistas convidados. Nesse sentido, é coerente para a produtora continuar negociando com tais organizações para buscar ainda melhores resultados frente ao público.

Avaliando com a direção da empresa Produtora, conclui-se pelo sucesso da aplicação do modelo.

5. Conclusões

Este estudo teve como objetivo apresentar uma pesquisa que se propôs a definir um modelo para avaliar a qualidade de um evento especial, a fim de que ele venha a corresponder às expectativas dos seus patrocinadores. Em síntese, o método aplicado levantou primeiramente as partes envolvidas na produção do evento em questão.

O passo seguinte consistiu em avaliá-las segundo três fatores: poder, urgência e legitimidade a fim de classificar os *stakeholders* em definitivos, arbitrários, reivindicadores, dominantes, perigosos, dependentes e não *stakeholders*. Em seguida, foram questionados em relação a oito dimensões da qualidade, priorizando-se os stakeholders definitivos, aqueles com muito poder, urgência e legitimidade com a produtora do evento. Posteriormente, foram selecionadas dimensões e os respectivos questionamentos de cada *stakeholder* que tivesse possibilidade de avaliação por parte do público presente no evento X, elaborando-se por meio delas um instrumento para avaliação de percepção das marcas patrocinadoras pelo público.

Visando uma taxa de retorno maior do que as pesquisas anteriormente feitas nos eventos anteriores desenvolveu-se um aplicativo de telefone móvel para alcançar os participantes do evento, o que gerou um aumento significativo na taxa de respostas.

Assim, obtiveram-se elementos para a melhoria de futura edição da festa e os patrocinadores puderam ter a avaliação da qualidade do evento ao qual suas marcas estavam sendo associadas e saber sobre a percepção delas pelo público, de forma a terem possibilidade de rever as suas formas de atuação no evento e justificarem seus investimentos. Com isso, comprovou-se a pertinência do modelo proposto.

Finalmente, considera-se importante dar continuidade à pesquisa e aplicar-se o método a novas situações, de forma a se ter mais casos para estudar o efetivo impacto da ferramenta proposta.

Referências Bibliográficas

- BACK, Nelson *et al.* **Projeto integrado de produtos**: planejamento, concepção e modelagem. Barueri: Malone, 2008.
- BOWDIN, Glenn *et al.* **Events management**. Routledge, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**. Elsevier Brasil, 2003.
- CLEGG, Stewart R.; KORNBERGER, Martin; PITSIS, Tyrone. **Managing and organizations**: An introduction to theory and practice. Sage, 2015.

CLELAND, David I.; IRELAND, Lewis R. **Gerenciamento de projetos**. LTC, 2012.

DINIZ, Cládice. N. A lógica dos megaeventos esportivos. In **Políticas culturais: informações, territórios e economia criativa / organização de Lia Calabre**; tradução de Carmen Carballal. – São Paulo : Itáu Cultural ; Rio de Janeiro : Fundação Casa de Rui Barbosa, 2013, p-28-42.

_____. A avaliação monetária de bem cultural imaterial. In **Bens culturais musealizados: políticas públicas, preservação e gestão**. Elizabete de Castro Mendonça e Junia Gomes da Costa Guimarães e Silva. (organizadoras).Rio de Janeiro: UNIRIO / Escola de Museologia, 2014, Capítulo 11, p.137-147.

FONTAINHA, Tharcísio C.; LEIRAS, Adriana. *Stakeholders* em operações humanitárias e de desastres: revisão da literatura de modelos de relacionamento e de suas satisfações em relacionamentos complexos. In **Anais do XIII Seminário de Logística e Supply Chain**, realizado de 18 a 19 out. 2016, PUC-RJ. Rio de Janeiro: PUC, meio digital, 2016.

GARVIN, David A. Competing on the 8 dimensions of quality. In **Harvard business review**, v. 65, n. 6, p. 101-109, 1987.

FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Coordenação de Trabalho e Rendimento. **Acesso à internet e à televisão e posse de telefone móvel celular para uso pessoal**. Relatório. 2014. Disponível no endereço eletrônico: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv95753.pdf>>. Acesso em 14/10/2016.

GETZ, Donald; PAGE, Stephen J. **Event studies: Theory, research and policy for planned events**. Routledge, 2016.

GOLDBLATT, Joe. **Special events: A new generation and the next frontier**. John Wiley & Sons, 2010.

MAINARDES, Emerson; ALVES, Helena; RAPOSO, Mário. A model for stakeholder classification and stakeholder relationships. **Management Decision**, v. 50, n. 10, p. 1861-1879, 2012.

MATTHEWS, Doug. **Special event production: The process**. Routledge, 2015.

MENEZES, Luís César de Moura. **Gestão de Projetos**. 7a. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

MONTGOMERY, Douglas C. **Statistical quality control**. New York: Wiley, 2009.

SHONE, Anton; PARRY, Bryn. **Successful event management: a practical handbook**. Cengage Learning EMEA, 2004.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. Atlas, 2009.

SOBRAL, Filipe; PECI, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. Pearson Prentice Hall, 2008.

VAN DER WAGEN, Lynn. **Event management**. Pearson Higher Education AU, 2010.