

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE BOTUCATU
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA**

CÉSAR RICARDO FERREIRA ESVÍCERO

**A CONTRIBUIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO LOGÍSTICA NO RAMO DE
SHOWS E EVENTOS**

Botucatu-SP
Dezembro – 2011

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE BOTUCATU
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA**

CÉSAR RICARDO FERREIRA ESVÍCERO

**A CONTRIBUIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO LOGÍSTICA NO RAMO DE
SHOWS E EVENTOS**

Orientador: Prof. Especialista Clayton Alexandre Pereira

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
FATEC - Faculdade de Tecnologia de
Botucatu, para obtenção do título de
Tecnólogo no Curso Superior de Logística.

Botucatu-SP
Dezembro – 2011

“A conquista é dos persistentes
E acontece batalha por batalha, dia a dia
E quanto mais difícil a luta, maior a recompensa”

AGRADECIMENTOS

Em especial, agradeço a Deus que me deu saúde e paz, e colocou em minha vida pessoas muito importantes que, de alguma forma, deixaram um pouco da sua vivência, que absorvi e levarei comigo na minha vida profissional e pessoal.

Em destaque, agradeço ao meu professor e orientador Clayton Alexandre Pereira, que desde o primeiro contato quando demonstrei minhas ideias, se mostrou apto a contribuir com o trabalho e desde então vem me ajudando.

A minha família, meu pai Paulo, minha mãe Ana e meu irmão Lucas, que sempre lutaram para que eu conseguisse fazer minha faculdade, mesmo com dificuldades financeiras e contratempos, sempre me deram força em todos os momentos.

Ao meu primo Alex e minha tia Vitória, pois, se não fosse por eles, que pagaram a minha inscrição no vestibular e que me apoiaram e me incentivaram para que eu fizesse essa faculdade, eu não teria chegado até aqui.

Também agradeço a minha namorada Francielle, que a todo momento se mostrou compreensiva e, às vezes, pegou no meu pé pra fazer com que eu desse o melhor de mim mesmo em momentos de desânimo.

Em geral, aos professores da faculdade que contribuíram para minha formação, sejam aqueles que tentaram ajudar, e principalmente aqueles que de alguma forma não contribuíram com o aprendizado didático, mas sim com exemplos de vida. Em especial, a uma professora do colégio que uma vez disse: “Vocês nunca vão passar em um vestibular”. A ela dedico todo meu esforço e meu comprometimento com o ensino, pois foi a partir desse comentário que me impulsionei a batalhar pelos meus sonhos, e agora estou realizando um deles.

Aos meus amigos de serviço, da faculdade e de infância, que sempre torceram pelo meu sucesso. Em destaque, o pessoal da “Van” que me proporcionou momentos de muitas risadas em meio ao stress de provas e trabalhos.

Em geral, agradeço a todas as pessoas que tiveram ou estão presentes na minha vida ao longo de todos esses anos.

Meus sinceros agradecimentos!

RESUMO

Este trabalho usou conceitos de Logística e eventos para elaborar um cronograma e um fluxograma, com as principais atividades que devem ser executadas durante o processo de organização de um show. De acordo com as obras de grandes escritores da área, foi feito um levantamento bibliográfico com o qual se buscou fazer um apanhado dos acontecimentos que tornaram a Logística como ela é hoje. Relaciona os principais conceitos sobre eventos fazendo uma breve passagem pela história dos acontecimentos mais importantes que se denominam assim, e com o material levantado definiu a Logística de Eventos como um segmento de mercado a ser explorado por profissionais de diversas áreas de atuação e, principalmente, da área de organização de eventos. Em uma empresa do ramo de promoções artísticas, foi feito o estudo de caso através de entrevista com um profissional atuante no mercado e, ao fim, obteve-se um relato de todas as atividades necessárias para a realização de um show. Também foram levantadas informações sobre organização de eventos com um produtor estabelecido a certo tempo no mercado, além de fazer anotações para se desenvolver um cronograma específico da parte organizacional. Esses métodos se resumem em análise real das atividades. Essas informações serão organizadas em cronogramas onde será imposta uma base de dados para cada atividade, e ao fim montar um fluxograma com as atividades principais para a realização de um show, em sua ordem cronológica, tanto no âmbito organizacional como de produção artística.

PALAVRAS-CHAVE: Cronograma. Fluxograma. Logística de Eventos.

LISTA DE FIGURAS

Figura	Página
Figura 1 - A Divisão da Organização de Shows.....	41
Figura 2 - Fluxograma da Organização	53

LISTA DE TABELAS

Tabela	Página
Tabela 1 - Sequência de atividades do ramo organizacional.....	42
Tabela 2 - Sequência de atividades do ramo artístico	48

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1.1 Objetivos.....	10
1.2 Justificativa	10
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	11
2.1 Logística.....	11
2.1.1 Logística: dados históricos.....	12
2.2 Eventos.....	14
2.2.1 Eventos: dados históricos.....	15
2.3 Atividades financeiras da logística de eventos	16
2.4 Logística de Eventos	18
3 MATERIAL E MÉTODOS	20
3.1 Material	20
3.2 Métodos	20
3.3 Estudo de caso.....	21
3.3.1 Produção Organizacional	22
3.3.1.1 BandUP! Marketing Merchandise E-Commerce	22
3.3.1.2 O Comércio de Shows e a sua Organização	23
3.3.1.3 Entrevista com Flávio Horse	24
3.3.2 Produção Artística.....	29
3.3.2.1 HRP Promoções Artísticas.....	29
3.3.2.2 O Mercado de Shows.....	30
3.3.2.3 Área de Atuação da HRP.....	32
3.3.2.4 A Logística da HRP.....	33
3.3.2.5 Entrevista com William Policastro	33
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	40
4.1 Entendendo o Estudo de Caso	40
4.2 Produção Organizadora.....	41
4.2.1 Descrição das Atividades Organizacionais.....	43
4.3 Produção Artística.....	47
4.3.1 Descrição das Atividades Artísticas	49
4.4 Fluxograma da organização	52
5 CONCLUSÃO.....	54
REFERÊNCIAS	55

INTRODUÇÃO

Os novos conceitos empresariais aplicam ao mundo capitalista dois objetivos básicos de qualquer entidade fabril, que são “lucratividade” e “reconhecimento”. Toda empresa independente do ramo de atividade, requer um retorno financeiro que lhe possibilite permanência no mercado, competindo com outras empresas e muitas vezes do mesmo segmento. “Custos logísticos são um fator-chave para estimular o comércio”. (BALLOU, 2011, p.19)

A logística empresarial vem para empregar às empresas uma didática de economia e minimizar o processo de perdas desnecessárias. Pode-se dizer que atualmente, a empresa que tem os melhores processos logísticos é aquela que se destaca das outras. A logística está diretamente ligada a custos nesse sentido, pois ela, ao invés de oferecer um produto gerador de lucro, oferece o serviço de transporte e armazenagem desses itens com a melhor estratégia para evitar gastos desnecessários. “Grandes esforços já foram feitos para o desenvolvimento de sistemas logísticos mais e mais eficientes”. (BALLOU, 2011, p.20)

Com base em alguns conceitos de Logística, Organização de Eventos e Finanças, podemos dizer que a Logística de Eventos é um processo que integra diversas áreas do setor produtivo, as quais são aplicadas também à prestação de serviços e, nesse caso, a prestação de serviços ligada à logística de eventos.

Com a base e o foco na minimização de gastos desnecessários, a Logística vem ganhando mercado na área de produção de shows, pois é um segmento que visivelmente necessita de um bom planejamento para que tudo ocorra bem.

Um bom processo logístico das empresas de promoções artísticas, que é um segmento das empresas de organização de eventos, permite que grandes artistas se promovam na mídia de modo que a sua permanência nesse status não seja momentânea, pois todos os processos de divulgação artística têm de ser planejados, de tal modo que visualizem o sucesso do artista não em um curto prazo, mas sim de modo que ele permaneça nas paradas de sucesso, sem que perca qualidade no quesito que diz respeito à estrutura artística e logística de shows.

1.1 Objetivos

Avaliar a logística de shows e eventos adotada por empresas do setor, a fim de elaborar um cronograma de atividades necessárias para a realização de um show e, com base em informações reais, aplicar a logística, citando os principais pontos desse cronograma em um fluxograma com a devida ordem cronológica com que as atividades devem acontecer.

1.2 Justificativa

Algumas empresas que não são específicas da área de organização de eventos precisam de certo cuidado no momento de realizar ou participar de algum evento, pois geralmente essas participações ocasionais geram um alto custo logístico devido ao despreparo das empresas nesse segmento.

Com um foco maior na área de shows, os dados logísticos são de fundamental importância, visto que o planejamento de atividades é fator preponderante para que um evento de tal magnitude aconteça da melhor maneira possível.

Com um cronograma de atividades completo e atualizado em mãos, o organizador terá ferramentas para ser auxiliado em suas tomadas de decisões, podendo seguir a ordem logística de empresas já atuantes no mercado, e usufruir dessas técnicas para desempenhar um bom planejamento e uma ótima execução.

Existem alguns pontos no quesito de organização de shows, que são de comum interesse entre o organizador de eventos e os seus prestadores de serviços, que são os itens que devem receber maior atenção, pois são os que implicam em direitos e deveres de ambas as partes.

Neste trabalho, é notável a divisão de responsabilidades, uma por parte do idealizador e organizador do evento, que se identifica por “Produção Organizacional” e a outra parte é a da questão de prestação de serviços, mas que se refere a um ponto chave na questão de shows, que é a parte artística e que se denomina “Produção Artística”.

Com um cronograma específico para cada integrante desse processo de organização, é notável a relação entre a seqüência logística de atividades das duas produções para que ao fim se decrete o interesse comum a ambas as partes.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Logística

Atualmente, é muito comum ouvir falar do termo “LOGÍSTICA”, mas nem todo mundo tem o conhecimento básico para afirmar o significado desse termo. Já existem várias obras literárias que indicam as funções da logística, mas a definição concreta para o termo ainda é subjetivo, decorrente das inúmeras atividades que essa ciência exerce e a definição ser divergente decorrente de cada ramo específico da área. Alguns autores definem Logística como:

“A parte da arte da guerra que trata do planejamento e da realização de: projeto e desenvolvimento, obtenção, armazenamento, transporte, distribuição, reparação, manutenção e evacuação de material para fins operativos ou administrativos” (DICIONÁRIO AURÉLIO, citado por FERRAES NETO; KUEHNE JUNIOR, 2002, p.40).

Portanto, pode-se dizer que Logística é a ciência que estuda a lógica dos transportes e a movimentação de mercadorias, tanto no âmbito empresarial como no ramo de atividades e serviços, além de controlar atividades de apoio a esses segmentos como, por exemplo, armazenagem e fluxo de produtos.

Já Ferraes Neto e Kuehne Junior (2002) definem logística como a junção de quatro atividades primordiais para a empresa que são elas: aquisição, movimentação, armazenagem e entrega de produtos.

A Logística é uma definição de atividades no ramo de administração, mas que se resume no controle dos processos industriais, principalmente de armazenagem e de entregas.

A logística envolve não só o setor de transportes de uma entidade, mas sim todos os setores, interligando os processos, fornecendo a esses efetividade e eficácia.

2.1.1 Logística: dados históricos

Ouve-se muito dizer que Logística é um termo da atualidade e até mesmo futurístico, mas conforme as didáticas sobre o assunto tratam, o início das atividades logísticas foi na segunda Guerra Mundial, onde os exércitos principalmente o americano, começaram a adotar estratégias para levar até seus soldados, alimentos e medicamentos, além do grande número de armamentos e munições. “A atividade logística militar na segunda guerra mundial foi um início para muitos dos conceitos logísticos utilizados atualmente” (BALLOU, 2011, p.29).

Até então, a Logística era vista como uma atividade primordial militar e nem se especulava sobre a utilização dessas técnicas na gestão empresarial. Somente na década de 50 e 60, é que alguns visionários começaram a enxergar as atividades da logística como uma área do setor produtivo. Segundo Ballou (2011, p.29) “o período entre o início dos anos 50 até a década de 60 representa a época de decolagem para a teoria e a prática da logística”.

Foi aí que as áreas de Marketing e Produção começaram a deixar o controle da parte de armazenagem de mercadorias e suprimentos para os profissionais da Logística. É claro que tudo que é novo, implica em certa resistência por parte dos usuários, mas o aprimoramento das técnicas logísticas com o passar do tempo tornou essa atividade indispensável para as mais diversas áreas do setor produtivo.

Ainda na década de 50, as empresas adotavam suas técnicas Logísticas, mas exclusivamente com o intuito de obtenção de lucro, mais não entendiam a verdadeira função Logística que é o controle de gastos desnecessários. Por isso, muito foi tendo de ser feito com o passar do tempo, além da conscientização dos empresários para a adoção dessas técnicas, ainda a visão Logística foi tendo de ser moldada para que as indústrias em geral utilizassem a logística da melhor maneira possível.

As empresas foram se modernizando e, com isso, aumentando sua capacidade produtiva, de modo que a necessidade de escoar seus produtos pelo mundo foi se tornando uma incógnita, pois elas detinham a mão de obra e a tecnologia para produzir, mais boa parte do que era feito não conseguia chegar as mãos do cliente devido a problemas logísticos. Uma questão levantada por estudiosos da época foi a de que o transporte aéreo era muito caro, portanto se tornava inviável o escoamento de produtos através desse modal, mas em contradição, o modal aéreo é o mais rápido, o que torna o conceito de “caro” subjetivo. O

modal só se torna caro, de acordo com a necessidade que o empresário e o cliente tiverem. Por exemplo, o transporte de órgãos realizado nos dias atuais: uma vida pode ser salva com a agilidade do modal aéreo, aí cai em contradição novamente, pois o conceito de caro antes visto já não é mais tão evidente, pois o que é mais valioso, uma vida ou um frete? “Reconheceu-se que um evento chave para o desenvolvimento da logística empresarial como disciplina foi um estudo conduzido para determinar o papel que o transporte aéreo poderia desempenhar na distribuição física” (BALLOU, 2011, p.30).

A partir daí as empresas começaram a utilizar também o modal aéreo para escoar seus produtos, o que proporcionou a uma marca estar presente em qualquer lugar do mundo em poucas horas.

Segundo Ballou (2011, p.35), “hoje a Logística é entendida como a integração tanto da administração de materiais, como a distribuição física”.

É importante avaliar a Logística como uma ciência que implica não só em transportes, mas também em questões de estocabilidade e armazenagem de mercadorias, afinal de contas, uma coisa puxa a outra nessa cadeia de distribuição.

Um bom gerenciamento do estoque da firma garante ao empresário uma mobilidade maior do transporte de seus produtos. Quando o estoque está em conformidade com os prazos de entrega dos produtos, significa que a logística da empresa está trabalhando de acordo com o planejamento estratégico empresarial.

A Logística é de fundamental importância na produção de bens e serviços, sendo assim se torna primordial a contratação de profissionais envolvidos nesse meio, para que todo um processo partindo do planejamento até a sua execução seja bem sucedido. Segundo Ballou (2011, p.23), “nenhuma firma de produção ou serviços pode operar sem executar atividades logísticas em algum grau”.

O perfil encontrado hoje pelos profissionais da logística é uma sociedade com sede de novidades e lançamentos, prontos para devorarem as novidades do mercado, mas que procuram rapidez e confiança no momento de adquirirem seus produtos. A atração logística é fascinante devido ao fato de o mercado estar em ascensão considerável, mas o despreparo da mão de obra encontrada no setor é preocupante. Por isso, a busca por bons profissionais cresce a cada dia, pois a logística, além de ser a descoberta do presente, será o deslumbre do futuro.

As responsabilidades do profissional da logística deverão aumentar rapidamente nas próximas duas décadas. Não apenas será responsável pelas funções de distribuição física e de administração de materiais do seu país, como também deverá controlar a crescente área da logística internacional (BALLOU, 2011, p.385).

2.2 Eventos

São várias as definições para este termo, visto que a diferenciação e a grande quantidade de eventos presentes em nossos conceitos, geram um alto grau de entendimento e grandes divergências de opiniões em relação a esse fato. “Afinal de contas podemos resumir a atividade de “Promoções e Organização de Eventos” numa ação de vender e lucrar”. (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2005, p.10)

Evento é uma concentração ou reunião formal e solene de pessoas e/ou entidades realizada em data e local especial, com objetivo de celebrar acontecimentos importantes e significativos e estabelecer contato de natureza comercial, cultural, esportiva, social, familiar, religiosa, científica, etc. (ZANELLA, citado por OLIVEIRA 2008, p.2)

Já Melo Neto (citado por OLIVEIRA 2008, p.2) define evento dessa forma: “Na verdade tudo é evento [...] Assim, encontros reunindo pessoas para discutir e debater qualquer tema se tornam verdadeiros eventos”.

Nota-se que devido ao fato de evento ser uma área bem ampla de estudo, as definições se divergem um pouco devido a cada autor estudado.

“O termo - evento - chegou até nós, através do inglês, ‘coming events’ significando em uma versão mais ampla: ‘vai haver um acontecimento’” (SECRETARIA DE ESTADO DO TURISMO DO PARANÁ, 2009).

“O significado da palavra evento, é hoje em dia, entendido como a celebração de um acontecimento especial, uma vez que ao falarmos em eventos estamos a falar de um marco propositado, planejado e organizado” (DUARTE, 2009, p.5).

A partir desses conceitos, podemos resumir que eventos são acontecimentos de origem formal ou informal, onde ocorre a interação de pessoas com um propósito, seja ele qual for.

Todo evento por mais informal que seja, requer um planejamento e uma didática auxiliar, a fim de propiciar fundamentos para que este ocorra. Mas não é somente o planejamento que propicia o acontecimento de um evento, mas sim um sincronismo dos elementos que irão compor esse acontecimento, como por exemplo, equipamentos, esforço humano, esforço legal, estrutura, didática, logística, etc.

Mas para se entender como se caracteriza os eventos na atualidade, temos de passar pelas ocorrências iniciais desde a pré-história, para obter relatos e definições do que se entende por “evento”.

2.2.1 Eventos: dados históricos

Conforme relatos, as atividades que se definem por eventos têm como início a primeira Olimpíada realizada em 776 a.C. “Cronologicamente podemos fixar a data do primeiro "evento" em 776 a.C. na Grécia, a partir da realização da Primeira Olimpíada, em Olímpia, em honra a Zeus”. (SECRETARIA DE ESTADO DO TURISMO DO PARANÁ, 2009)

A partir desse marco, iniciou-se um conceito adotado por personagens no tempo, que moviam ou organizavam aglomerações de pessoas em um determinado local com um objetivo específico, podendo ser de origem festiva ou categórica, mas que, por ventura, requeriam uma movimentação de atividades para que isto se realizasse. E esse conceito é adotado até hoje tanto por empresas, quanto por pessoas.

A reunião de atletas com o objetivo de promover a competição entre eles em honra a Zeus, se conceituou como o marco dos eventos, pois reuniu um grande número de pessoas com um único propósito em questão.

“[...] Um outro tipo de acontecimento identificado na Antiguidade foram as Festas Saturnálias, instituídas em 500 a.C., das quais derivaram o carnaval” (GABRIEL; IKEDA, 2007, p.6). Durante os festejos, os escravos podiam se considerar homens livres, pois era o início as comemorações folclóricas e regionais daquela época, e que até hoje se estende pelos primórdios dos tempos, estendendo a cada povo, uma tradição e uma cultura.

“O primeiro evento realizado, denominado congresso, aconteceu em 377 a.C., em Corinto” (MATIAS, citado por GABRIEL; IKEDA, 2007, p.6). Esse evento reuniu todos os delegados das cidades gregas, e como resultado foi eleito Felipe como o generalíssimo da Grécia.

“[...] Em 56 a.C., aconteceu o último evento da Idade Antiga, que foi a Conferência de Luca no norte da Itália, onde César conseguiu realizar seu objetivo reconciliando os dois rivais Pompeu e Crasso, aumentando o poder do Triunvirato” (GABRIEL; IKEDA, 2007, p.6).

A partir da era do Cristianismo, muitos dos eventos ocorridos tiveram como fundamento a religiosidade, o que foi estruturando os conceitos de eventos por todas as áreas, e deixou fundamentos e estruturas que são usadas até hoje.

O surgimento das feiras como segmento de mercado, segundo Matias (2002) citado por Gabriel e Ikeda (2007), impulsionou os comerciantes a expor suas mercadorias e oferecer ao povo que tinha a necessidade de comer, vestir-se, armar-se, etc.

De acordo com o mesmo autor, “com a Revolução Industrial, grandes mudanças ocorreram na sociedade. [...] Essas mudanças refletiram também nos tipos de eventos realizados, surgindo assim os eventos científicos e técnicos”.

“Com o término da Guerra, a economia voltou a reaquecer, [...] isso fez com que o número de eventos crescesse, ocasionando a construção ou adaptação de espaços destinados a reuniões, feiras e outros tipos de eventos”. (GABRIEL; IKEDA, 2007, p.10)

Em 1950, o Brasil sediou a Copa do Mundo, um evento considerado de grande porte, o que proporcionou uma alavanca para uma sequência de acontecimentos considerados eventos ocorridos no país.

Com o passar do tempo as atividades de produção de eventos cresceram muito e, nos dias de hoje, o Brasil está recebendo um certo destaque devido ao crescimento do setor nos últimos anos.

“O Brasil é um dos dez maiores realizadores de eventos do mundo. É o 21º colocado como destino para encontros internacionais e ocupa a terceira posição no contexto das Américas, perdendo apenas para os Estados Unidos e o Canadá”. (GABRIEL; IKEDA, 2007, p.11)

2.3 Atividades financeiras da logística de eventos

Para se entender a organização das atividades logísticas em um evento, precisamos antes nos conceituar do objetivo das finanças aplicada à instituição, visto que toda atividade principalmente quando direcionada à área de Marketing e Eventos, necessita de um alto controle dos gastos e lucros para que o andamento das atividades econômicas da empresa não se perca. “[...] Não basta somente vender. O que realmente é determinante de uma boa oportunidade é a quantidade de lucro”. (SEBRAE, 2005, p.10)

Conforme o Dicionário Aurélio (citado por BRUNI, 2008, p.2), finanças significa: “[...] a situação econômica de uma instituição, empresa, governo ou indivíduo, com respeito aos recursos econômicos disponíveis, especialmente dinheiro, ou ativo líquido [...]”.

A fim de controlar os gastos e obter lucro, as finanças fazem com que as atividades da empresa gerem lucratividade para a instituição, ou seja, quanto mais lucro ela tiver, melhor está sendo o resultado desse planejamento. O que é interessante no mundo dos negócios é que todo empresário sabe o que tem de ser feito para conseguir lucro, ou seja, comprar barato e vender caro ou em grande quantidade gera lucro. Mas a luta das empresas para obter sucesso

passou a ser, não só o foco no dinheiro, mas também, como fator principal, a otimização do tempo. E o que torna uma empresa diferente da outra, ou mais rentável que a outra, são esses fatores ligados a “tempo”. “As finanças podem ser definidas como o conjunto de técnicas que discutem as relações envolvendo duas variáveis principais, dinheiro e tempo” (BRUNI, 2008, p.1).

Agora a pergunta é: Como fazer para que o Tempo seja melhor aproveitado?

É aí que entra a Logística, impulsionando bases e fundamentos para responder a esse tipo de pergunta! Por isso que é correto dizer que uma empresa se diferencia de outra pelas atividades logísticas. A luta incessante entre as empresas para garantir que o produto chegue no tempo certo e na hora certa às mãos do cliente é o que torna a logística uma estratégia de administração do fator “tempo”, uma verdadeira guerra pela preferência do consumidor. É claro que é com base no dinheiro que as estratégias logísticas se fundamentam também, mas na luta entre as concorrentes, vence aquela que gastar menos, e a que gastar menos provavelmente será aquela que aproveita melhor o seu tempo.

Toda movimentação de capital da empresa deve ser organizada pelo setor financeiro, é claro que com base na interligação de todos os setores, mas a atividade de divulgação e propaganda deve ser bem elaborada, para que os custos com as mesmas, não ultrapassem os limites de investimentos.

Os investimentos em material de propaganda e eventos em caráter divulgativo requerem uma boa administração do capital da empresa no momento de ser usado. A empresa precisa adotar a melhor condição de investimento para que o seu dinheiro seja melhor empregado e futuramente mais rentável. Por exemplo, uma definição de Bruni quanto aos empregos do capital da empresa, inferem em “investimento” e “financiamento”. Conforme Bruni (2008, p.17), “as decisões financeiras podem ser de dois tipos principais: decisões de investimento e decisões de financiamento”.

Um evento requer a aquisição de alguns itens que necessitam fazer parte da estrutura do local, e esses itens podem ser adquiridos através dos investimentos, em que você amortiza o valor total daquele item e ele passa a fazer parte do capital da empresa, ou você financia esse item, e durante o tempo, o valor total do mesmo vai sendo amortizado.

Quem avalia a melhor opção de aquisição de determinados equipamentos é o setor de controle das finanças, e são variáveis as condições de pagamento e uso do dinheiro entre diferentes empresas, portanto não existe uma receita de bolo capaz de mostrar qual a melhor opção para se adquirir alguns itens que compõem a estrutura de um evento, mas a

administração financeira da empresa é que decide qual a melhor opção de investimento para a sua organização.

O investimento ou financiamento de um equipamento que vai compor a estrutura de um evento, tem de ser feito no tempo certo, pois capital parado é dinheiro mal investido. O setor financeiro é o que vai estabelecer fundamentos e dar condições para um bom andamento da logística nas atividades da empresa, e através do melhor aproveitamento do fator tempo ligado à logística, que as atividades financeiras serão melhor aproveitadas e mais rentáveis.

A estratégia de utilização do dinheiro requer administração do fator tempo, devido ao fato de que o valor do dinheiro empregado hoje, não será o mesmo valor do que daqui a alguns anos. Podemos exemplificar essa ideia levando em conta a quantidade de pregos que você compraria hoje com R\$100,00 e daqui a 2 anos com os mesmos R\$100,00, avaliar a quantidade que será adquirida. Provavelmente essa quantidade não seria a mesma, devido à mudança do valor do dinheiro no tempo. “[...] O valor do dinheiro no tempo relaciona-se à ideia de que, ao longo do tempo, o valor do dinheiro muda [...]” (BRUNI, 2008, p. 26).

Com base nessa afirmação, pode-se dizer que, se a logística for mal executada, significa que a empresa está perdendo tempo, e quem perde tempo perde dinheiro.

2.4 Logística de Eventos

Para entender a Logística de eventos, temos de primeiro entender as subdivisões da logística, ou as áreas que esse estudo abrange.

Podemos dizer que a Logística se divide em três áreas a serem estudadas, que são elas: Transporte, Manutenção de Estoques e Processamento de Pedidos (BALLOU, 2011). Portanto, a Logística é uma área que está presente em todo o ciclo de um produto dentro de uma empresa, ou de uma atividade ou serviço. As ramificações da Logística partem desses princípios básicos das áreas citadas acima, que se fundamentam em áreas divergentes, mas com fundamentos logísticos primordiais.

Com a necessidade de especificações de cada área da Logística, presente no ramo empresarial, foi sendo criada uma didática diferente para cada ramo desses citados, pois o profissional da Logística, tem uma visão ampla de todo o processo no decorrer das atividades industriais, mas a especificação de cada área e as atividades desempenhadas para bens específicos é o que tornam a logística muito ampla, porém carente de bons profissionais.

A divisão da logística que está partindo para a área de eventos, é um conceito ainda pouco discutido, pois há pouco tempo se começou a analisar e implementar os benefícios da logística como uma atividade de apoio a organização e marketing de eventos, mas o crescimento da área e a falta de preparo e conhecimento entre a população em geral, é um fator preocupante, pois em breve a necessidade de profissionais no setor será primordial, mas a capacitação não será adequada. “[...] é imperativo que as atividades de planejamento logístico, quer sejam de materiais ou de processos, estejam intimamente relacionadas com as funções de manufatura e marketing”. (FERRAES NETO; KUEHNE JUNIOR, 2002, p.40)

O ramo de organização de eventos e as didáticas usadas para esses fins estão ligados à Logística no âmbito empresarial principalmente, pois como toda empresa, independente de produzir bens ou serviços, as organizadoras de eventos necessitam de uma coordenação de suas atividades e das estratégias dos tempos de chegadas e saídas dos itens utilizados em suas atividades.

Entre as atividades logísticas ligadas à organização de eventos estão processamento de informações e gerenciamento de dados, garantia de entrega de contrato de prestação de serviço, adequação e avaliação do evento a ser oferecido, avaliação da capacidade estrutural da empresa quanto a particularidade do show (verificar se tem a necessidade de alugar os equipamentos ou se é tudo ativo da empresa), garantia de segurança e acessibilidade ao local do evento, estabelecimento de horários de chegada dos equipamentos e armazenagem adequada dos itens da estrutura, sincronismo das atividades de montagem e elaboração de palco e estrutura, garantia do cumprimento dos horários pré-estabelecidos, entre outras atividades que ocorrem durante a execução do show.

Todo o cronograma das atividades de organização de um evento envolve dois fatores importantíssimos para o bom desempenho do planejamento que é “dinheiro” e “tempo”. (BRUNI, 2008)

É com base nesses dois pontos que a empresa determina os fundamentos para estabelecer um contrato de prestação de serviço. As finanças da empresa é o que gera lucro, e a otimização do tempo útil é uma atividade logística que minimiza gastos.

A Logística de Shows e Eventos chega ao mercado com a melhor estratégia para o produtor de eventos, que busca reduzir os gastos e obter mais lucro em suas produções.

3 MATERIAL E MÉTODOS

3.1 Material

Para realizar a presente pesquisa, utilizou-se Notebook, Computador Desktop, Ferramentas do Microsoft Office (Editor de Texto, Planilhas eletrônicas), Caixa de e-mail, Mensageiros instantâneos eletrônicos, e materiais de apoio (bloco de anotações, canetas esferográficas, etc).

3.2 Métodos

Através de correio eletrônico, manteve-se contato com um organizador de eventos que contribuiu com informações que possibilitaram a criação de uma entrevista virtual, a fim de coletar essas informações e construir um cronograma de atividades para o organizador de eventos.

Através da técnica de entrevista de campo, o presente trabalho visou coletar informações pertinentes ao ramo de organização e execução de shows e anotá-las em um documento as informações cedidas pelo entrevistado. Com o auxílio do mesmo, foi possível criar uma tabela com a ordem logística das atividades desempenhadas pela empresa.

Depois de prontos os cronogramas com base nas informações coletadas com os profissionais da área, avaliou-se os principais pontos desses processos e indicou a seguir os pontos de maior destaque no processo de organização de eventos.

A parte teórica foi feita com base em artigos e livros de Logística e organização de eventos, que contribuíram para que alguns processos práticos fossem fundamentados teoricamente.

3.3 Estudo de caso

Não é preciso ir muito longe para se notar o avanço do mercado de shows e eventos. Até mesmo nas cidades interioranas já se percebe que houve um grande aumento na quantidade e na qualidade dos eventos em caráter festivo.

São muitos profissionais chegando com propostas diferentes no mercado, e tentando ocupar um lugar de destaque ao lado de muitos já consagrados, mas essa luta é difícil devido à quantidade de pessoas preparadas para enfrentar essa concorrência.

Como se destacar em meio a tantos profissionais?

Quem souber responder essa pergunta, certamente irá alavancar seu sucesso na questão de organização de eventos. Não existe uma fórmula matemática que explique a melhor forma de se organizar um show, é tudo variável e subjetivo, ou seja, tudo depende. O que pode ser levado em conta como uma ferramenta de auxílio aos produtores é a proposta neste trabalho, que diz respeito a sequência lógica das atividades que ele terá de desempenhar para que um evento seja elaborado.

O presente estudo de caso visa mostrar e avaliar as etapas da organização de um show através de conceitos logísticos, partindo de informações cedidas pela empresa HRP Promoções Artísticas e pelo produtor e gerente comercial da BandUP Marketing Merchandise E-Commerce, introduzindo a logística como prioridade no quesito de coleta de informações, e implantar uma didática cujo tema é logística de Shows e Eventos, através da técnica de entrevista e método descritivo.

O avanço na tecnologia que diz respeito à parte de shows e eventos transformou o cenário deste mercado, impulsionando-o a se adaptar as tendências atuais de organização. O processo de organização de um evento parte do princípio básico da organização, que diz respeito à ordem cronológica com que as coisas devem acontecer. Podemos entender essa ordem cronológica como a sequência de atividades que o organizador deve realizar para que ocorra um evento conforme o desejado.

Como foco deste estudo de caso, analisaremos a organização de um show partindo do princípio de que teremos um organizador como mentor e contratante das demais equipes que irão compor a realização deste evento.

Com esse propósito, a análise do estudo de caso foi dividida em duas partes para que melhor seja a compreensão dos dados que se obterá para o cumprimento dos objetivos deste trabalho.

A primeira parte levará em consideração as informações obtidas por um organizador de eventos que, no caso, foi feita a contribuição através de informações cedidas pelo produtor Flávio Augusto de Menezes Ferreira, ou também conhecido como Flávio Horse. Depois entrará a parcela de informações cedidas pelo produtor William Policastro, que indicará as etapas de planejamento já na parte referente aos artistas e à realização do show audiovisual.

3.3.1 Produção Organizacional

3.3.1.1 BandUP! Marketing Merchandise E-Commerce

Através de entrevista virtual feita com o produtor e gerente comercial da BandUP, Flavio Augusto de Menezes Ferreira, adquiriu-se informações cabíveis a parte de produção organizacional que foram seguramente respondidas pelo entrevistado. Flávio forneceu informações para a área de logística organizacional, pois desde os seus 15 anos de idade, atua nesse segmento ora como músico ora como produtor e empresário do meio artístico, através de uma das mais antigas bandas de entretenimento do mercado, que é a Bam Da Banda.

A BandUP é um empresa que atua em três áreas do universo artístico, focada no desenvolvimento de merchandising, marketing e novos negócios para o setor de entretenimento, principalmente na área musical. Ela atua na área de vendas e desenvolvimento de produtos oficiais de artistas nacionais e internacionais. Todo o processo de criação de produtos com a marca dos artistas em questão, é feita através de parceria firmada entre a BandUP e os produtores dos artistas. Flávio é gerente comercial da empresa, portanto está diretamente ligado ao universo artístico atual.

A BandUP possui em seu Casting, artistas como Luan Santana, Restart, Fernando & Sorocaba, Exaltasamba, Victor & Leo, CW7, Tiê, Maria Rita, Jota Quest, Fábio Jrº, Fiuk, NX Zero, Fresno, Manu Gavassi, Chimarruts, Cláudia Lette, Papas da Língua, além de artistas do

meio Gospel como Aline Barros, Cassiane e Damares, e também atrações como Juju Salimeni (ex-panicat) e as lojas do X-Games, evento de esportes radicais.

Para melhor se entender, a BandUP produz alguns tipos de produtos como camisas, cadernos, canecas, entre muitos outros itens com o nome dos artistas que estão em alta no universo musical. O público alvo da empresa engloba diretamente os fãs desses artistas que buscam adquirir mercadorias sempre com alguma informação do seu ídolo e obter como uso pessoal ou como objeto de decoração.

A BandUP é uma empresa focada em desenvolver o Merchandising Oficial de Artistas, Esportistas e Empresas, o que compreende:

- Criação e Gerenciamento de Lojas Virtuais;
- Criação e Manufatura de Produtos Oficiais;
- Criação e Ativação de Campanhas de Marketing + Merchandise;
- Criação e Gerenciamento de Lojas Itinerantes para Shows e Eventos;
- Ativação de Pontos de Venda.

3.3.1.2 O Comércio de shows e a sua organização

Através da Bam da Banda, Flávio obteve todo seu conhecimento referente ao meio organizacional do ramo de shows, pois desde muito cedo já atuava nesse segmento. Atualmente, ele ainda trabalha com Produção e Marketing de artistas do 2º escalão, e também produção e organização de festivais, além de ser o atual dono da Bam da Banda.

O atual cenário que os organizadores de eventos encontram é repleto de um grande número de concorrentes, buscando seu lugar entre os mais altos níveis desse ramo. Mas nem todos possuem capacidade suficiente para enfrentar o mercado de maneira apropriada. Por ter uma boa carga de experiência, Flávio explica que antigamente as coisas eram diferentes, pois a lei de oferta e demanda era bem menor, e aqueles organizadores que detinham algum conhecimento de técnicas logísticas eram os que se destacavam dos demais.

Por ter sido membro da Bam da Banda, e agora produtor e proprietário da mesma, Flávio obteve um enorme conhecimento em questão de organização, por se tratar de uma banda em caráter de entretenimento. Eles tocavam em lugares em que, às vezes, a estrutura não era a desejada e, por muitas vezes, tiveram de organizar melhor o espaço em que iam usar, para realizar o show e poderem desempenhar seu papel da melhor maneira possível.

Por muitas vezes, Flávio teve de participar de todo o processo de organização do show para poder divulgar sua banda, partindo desde a ideia principal do evento até a realização musical. Seguindo com um projeto paralelo, ele sempre organizou shows e eventos na cidade de Barra Bonita e região.

Por ser o atual dono da Bam da Banda, Flávio está apostando em um novo visual que se refere ao estilo musical e à idade dos integrantes, e agora a aposta é num pessoal bem mais novo, introduzindo alguns elementos eletrônicos em suas músicas além de apostar no lançamento de suas próprias músicas.

Com autoridade para falar de eventos, ele destaca a participação e a integração das empresas que compõem o cenário de um show: “Não tem como cada um fazer a sua parte sem que haja a integração da organização e dos prestadores de serviços”.

A aposta nesse segmento é grande e a tendência é a cada dia mais aumentar a procura e o interesse de profissionais nesse ramo, fazendo com que a busca por melhores técnicas de organização sejam cada vez mais priorizadas.

3.3.1.3 Entrevista com Flávio Horse

Com o foco na área de produção organizacional, foi feita uma série de perguntas através de ferramentas virtuais para o empresário e produtor Flávio Augusto de Menezes Ferreira (Flávio Horse), com o propósito de levantar as atividades desempenhadas por um organizador de eventos.

Há muito tempo no mercado, trabalhando com pessoas conceituadas e qualificadas, Horse responde às perguntas com segurança e autoridade no assunto, sendo claro e objetivo em todas as questões.

Segue o roteiro de entrevista feita com o Empresário e Produtor Flávio Horse:

Entrevista realizada com o Empresário e Produtor Flávio Horse para Estudo de Caso do Projeto de Conclusão de Curso Superior de Tecnologia em Logística, da Faculdade de Tecnologia de Botucatu.

Entrevistador: César Ricardo Ferreira Esvícero

Empresa: BandUP! Marketing, Merchandise E-Commerce

Entrevistado: Flávio Augusto de Menezes Ferreira (Flávio Horse)

1- Qual a principal atividade da BandUP?

Flávio Horse: A BandUP é uma empresa que cuida de todo o processo de produtos com marcas oficiais dos artistas, fazendo todo o desenvolvimento desses itens até a venda, através de meios virtuais como lojas eletrônicas. Quando você entra na internet e lá encontra canecas, camisas, cadernos, pulseiras, colares, e diversos itens com o nome dos seus artistas prediletos, você vai ter uma ideia de qual é o trabalho da nossa empresa. A gente firma contrato com os artistas que estão em alta no mercado, e produzimos toda a linha de produtos deles, alavancando vendas em todo território nacional e internacional.

2- Como você começou a desempenhar o papel de organizador de evento?

Flávio Horse: Desde muito cedo, exatamente aos 15 anos de idade, eu fui músico integrante da Bam da Banda, uma das bandas mais conhecidas do cenário musical da região de Barra Bonita, e, a partir desse trabalho, fui obtendo conhecimento no âmbito de organização de shows. Eu estive presente em boa parte das organizações dos shows em que a gente iria se apresentar, portanto percebia quais as dificuldades e quais os pontos principais num processo de organização. Algum tempo depois, comecei a produzir alguns eventos de pequeno porte, com o intuito também de divulgar a nossa banda, e aí fui pegando gosto pela coisa até me tornar um organizador de eventos. Depois de muita luta, fui conseguindo produzir eventos cada vez com mais credibilidade, e atualmente ainda faço essas atividades, mas com artistas do segundo escalão e pequenos festivais.

3- Em tratando de shows, como é feita a logística das atividades de organização?

Flávio Horse: Existe uma ordem cronológica em que as coisas devem acontecer. O primeiro passo é definir o que vai ser esse evento ou qual o motivo desse evento. Um show, uma festa, uma formatura? Depois de definido o tipo de evento, a organização passa a desempenhar o papel de contratante. O organizador vai começar a pensar em qual banda ele vai contratar para tocar, onde vai ser esse evento, a equipe de seguranças que ele terá de contratar, a quantidade de pessoas que ele pretende receber, ou seja, são inúmeros os quesitos que o organizador terá de correr atrás para que, ao fim do processo em uma data pré-estabelecida, ele consiga cumprir com o planejamento. Por se tratar de uma ordem cronológica, a logística está impulsionada a comandar o ritmo e a ordem com que essas atividades têm de acontecer, prevendo datas e prazos para a realização do evento.

4- Depois de definido o tipo de evento ou motivo da festa, qual passo tem de ser tomado?

Flávio Horse: Antes de qualquer contato, o organizador tem de ter em mente todas as etapas que ele vai ter de realizar, e já fazer os processos pensando no futuro, ou no show. Como já foi citado, o primeiro passo é definir o motivo desse evento, o porquê dele estar acontecendo e como ele vai acontecer. Em seguida, tem de ser avaliado o quesito espaço, ou melhor, o local onde vai ser realizado o evento. A adoção de geradores de energia se torna necessário quando o local não tiver a estrutura adequada. Depois um passo importante para tornar viável o planejamento do show é a adesão de um Alvará, que é um documento formal autorizado por juizado que permite que o organizador realize aquele evento, sem que implique em maiores danos a sua responsabilidade. Esses são os primeiros passos no processo de organização de um evento.

5- Como é feita a escolha das equipes de apoio ao organizador?

Flávio Horse: Quando se trata de organizadores já conceituados ou com alguma experiência, certamente este já vai ter certo contato com algumas empresas que auxiliam no processo e que certamente tentará incluir elas no negócio. Essa prática é de certa forma mais segura, pois o trabalho feito em parceria gera um nível de segurança maior, devido ao entrosamento de serviços. Mas não é uma regra que deve ser seguida, o “dono da festa” pode ter preferência por alguma empresa e exigir ao organizador que inclua esta na estrutura, ou o organizador pode escolher a melhor opção de acordo com custos e cotações. É certo que o organizador tem de estar apoiado em outros membros que contribuem no processo de organização, portanto em geral é de escolha do mesmo a opção pelas equipes que prestarão os serviços. No caso de um show, as equipes que compõem a organização são de seguranças, de organização (inclui departamento financeiro e divulgação), equipes de limpeza quando se tornam necessárias, portaria, além das empresas de produção artística que se tomam o foco mais importante, pois é a partir delas e dos seus artistas que o público se faz presente.

6- O contato com a Banda ou com o DJ é feito em que momento?

Flávio Horse: Depois de definido o local, as equipes de organização e de limpeza, e ter o alvará em mãos, é o momento de escolher e fazer o contato com o artista que irá se apresentar naquele show. Quando o contato é feito com bandas de credibilidade no mercado,

provavelmente esta terá uma agenciadora por trás, que irá cuidar de todo o fechamento de contrato para o artista. O organizador pode fazer o contato pela internet ou por telefone, e não necessariamente tem de fazer o contato pessoalmente com o produtor do artista. Nesse contato, o organizador explica todo o motivo da festa, a estrutura que ele tem em mãos, datas, etc. A partir daí a agenciadora artística vai estabelecer um valor para o contrato, com todas as cláusulas e exigências que o organizador tem de cumprir. No contrato dos produtores artísticos as exigências são particulares, portanto diferentemente de outras agenciadoras, aquela escolhida pode pedir ou não algum item que esteja ou não no contrato de outra agenciadora, portanto não existe uma regra que tem de ser seguida na elaboração do contrato. Geralmente a produtora artística já tem um contrato pronto, que envia ao organizador para este assinar se estiver de acordo com as exigências. A negociação do valor também vem especificada no contrato.

7- Como segue a linha de organização do evento?

Flávio Horse: Depois de firmado contrato com a banda e/ou DJ da festa é o momento de contratar outras equipes para compor o cenário organizacional. Entre essas equipes estão Seguranças, Portaria e Equipe de divulgação. A equipe de seguranças vai depender da quantidade de pessoas que o organizador pretende por no local, portanto para certo número de pessoas, a lei exige certo número de seguranças. A portaria se responsabilizará pelo desenvolvimento e produção dos ingressos ou convites que serão vendidos para o evento. O ingresso tem de ser feito somente depois de firmado contrato com a banda e/ou DJ, e o local do evento já estar assegurado, pois essas informações constarão no convite. Se a portaria lançar no ingresso alguma informação que não condiz com a realidade do evento, esta está sujeita a multa e penalidade, não isentando o organizador da responsabilidade da informação errada. A equipe de divulgação se responsabilizará por propagar as informações do evento ao maior número de pessoas possível, para que o acesso do público a essa informação seja maior. Um bom trabalho de divulgação é garantia de credibilidade ao organizador. Enfatizando o que foi dito acima, o fechamento e o trabalho dessas equipes só podem ser desenvolvidos depois de estabelecido os contratos com banda e local, além de alvará e equipes de organização e limpeza.

8- Assim concluído as parcerias que irão integrar a organização do show, como se dá o pagamento a essas empresas?

Flávio Horse: O pagamento para os parceiros é feita através de contratos. Para toda negociação entre organizador e prestador de serviço, tem de haver um documento formal especificando o grau de atuação da empresa terceirizada e o comprometimento de ambas as partes no decorrer do serviço. Com um contrato impresso para as partes, é seguro o julgamento, caso um dos lados não cumpra o combinado. Pode-se dizer que, sem o contrato entre as empresas assinado e autorizado por supremo tribunal, o seguimento das atividades não pode ser estabelecido. Pode se considerar o item mais importante num processo organizacional, por se tratar de um documento formal e irrevogável.

9- Depois dos contratos estarem assinados e tudo em perfeita ordem, quais são os passos seguintes?

Flávio Horse: Um passo também muito importante a se dar depois do fechamento dos contratos é o contato com o órgão de direitos autorais ECAD (Escritório Central de Arrecadação e Distribuição). Esse órgão se responsabiliza por arrecadar as taxas referentes a direitos autorais de artistas em qualquer lugar do mundo, e devolver essas verbas ao proprietário. Todo comércio ou empresa que trabalha com algum tipo de mídia musical em suas localidades, tem de estar filiado ao ECAD, perante pagamento mensal de taxas e cabível de multa caso não esteja de acordo com a lei. Depois do pagamento do ECAD, é a vez de firmar e fechar contrato com a equipe de divulgação, e esta se incumbir de divulgar o nome da festa para o maior número de pessoas possíveis. A equipe de divulgação deve priorizar o marketing em rádio, jornal, TV, mídia dirigida (panfletagem e carro de som), que são os meios de divulgação que afetam um maior número de pessoas.

10- Como se dá o processo dos pagamentos às empresas prestadoras de serviço?

Flávio Horse: Os pagamentos já vêm especificados no contrato entre as empresas. Por exemplo, no caso da empresa responsável pela banda, esta pede um “Sinal”, que se entende por um adiantamento salarial do total a ser pago. Geralmente parte do total fechado no contrato tem de ser pago antes, e o restante depois de concluído o evento, mas não existe uma regra para os pagamentos, eles são sim uma negociação entre contratante e contratado, que estabelecem a melhor maneira para se receber ou se pagar as parcelas de suas responsabilidades.

11- Depois de tudo pago, qual o próximo passo do organizador?

Flávio Horse: Concluindo todas estas etapas, aí o processo de organização já está praticamente finalizado, ficando em haver apenas o fechamento dos custos. O fechamento dos custos envolve a análise do organizador em levantar todos os gastos que ele já teve e que vai ter, e estimar uma expectativa de lucro para ver se o show vai se tornar um projeto rentável ou não. Essa etapa tem de ser minuciosa e o organizador não pode deixar de lado nenhum custo que ele teve, pois essa diferença pode ser prejudicial pra ele no futuro.

12- Qual a sua conclusão em relação às atividades de organização de um Show?

Flávio Horse: O cumprimento de todas essas etapas de maneira criteriosa e bem executada é um bom começo para que o sucesso do evento seja pleno. O andamento do processo se define da forma como descrevemos acima, e por fim chegando à execução do show propriamente dita. Durante o show todos esses processos anteriormente levantados são postos em prática, colocando em prova todo o processo de organização, e avaliando se foi vantajoso ou não. A única etapa que fica posterior ao show, seria a pós-divulgação, que é o item que garante credibilidade ao organizador quando esse evento foi de grande sucesso, abrindo portas para que o organizador execute outros eventos.

3.3.2 Produção Artística

3.3.2.1 HRP Promoções Artísticas

A empresa em questão na qual foi realizada a entrevista para o estudo de caso do projeto de graduação foi a HRP Promoções Artísticas, situada na cidade de Botucatu. O seu representante que contribuiu com as informações fornecidas na entrevista para este trabalho foi William Policastro, que é o responsável pela produção da Dupla sertaneja Hugo e Tiago.

A HRP é uma prestadora de serviços situada entre uma das mais conceituadas no ramo de promoções artísticas, e está há aproximadamente 20 anos no mercado contribuindo com a assessoria a grandes músicos, cuidando de toda a parte de shows e divulgação, incluindo cenário, transporte, contrato, etc. Também realiza um projeto que se refere a jogos de futebol onde os jogadores são artistas e convidados, e que o intuito maior das partidas é arrecadar doações a comunidades carentes.

O sucesso da HRP deve-se ao empresário Hamilton Régis Policastro e sua esposa Márcia que, ao longo de toda sua existência, lutaram para que a empresa alcançasse o patamar em que está localizada atualmente. A HRP é uma aposta do empresário Hamilton, pois ele começou muito cedo em parceria com a dupla João Paulo e Daniel, e fez desses artistas grandes nomes da música sertaneja, consagrados com vários prêmios inclusive por grandes emissoras de televisão. Além de João Paulo e Daniel, Hamilton também assessorou artistas como Guilherme e Santiago, Rick e Renner, Maurício Manieri, Natália Siqueira, entre outros. Atualmente a empresa conta em seu casting com os artistas Hugo e Tiago e Léo e Junior, que já se encontram também nas paradas de sucesso em todo Brasil.

A empresa situada na cidade de Botucatu-SP está logisticamente instalada próximo ao centro do estado de São Paulo, o que contribui para a aquisição de shows, pois leva em consideração como o principal pólo artístico do Brasil, o eixo Rio-São Paulo.

Como a HRP agencia mais de um artista, então a organização da empresa ficou de tal forma que tem em sua administração o empresário Hamilton, e para cada artista da empresa foi criada uma equipe que acompanha os mesmos por onde quer que vão. No caso da dupla Hugo e Tiago, eles têm como responsável o produtor William, que acompanha a dupla nas estradas e responde por eles durante os shows.

A logística da empresa é definida pelo próprio produtor de cada artista, que vai decidir quais os lugares que ele poderá assumir um contrato de show, sabendo que vai conseguir cumprir o combinado.

Com base nessas informações, faremos uma análise da parte prática de execução de shows, avaliando as atividades logísticas citadas assim pelo empresário e produtor William Policastro.

3.3.2.2 O mercado de shows

Antigamente o comércio de shows e eventos era muito limitado, não existia grande procura por shows com exceções de festas municipais, folclóricas e religiosas, que consequentemente faziam com que essa luta pelo sucesso fosse mais contida na cabeça daqueles que tinham esse sonho. Com o avanço da tecnologia e da logística nos meios de transporte e o novo desenho que as empresas começaram a adotar em seus conceitos, esse comércio de shows passou a se tornar fator de grande procura por parte da população.

Segundo dados de William, quando a HRP começou a operar nesse segmento, mais ou menos 25 anos atrás, era mínima a quantidade de músicos presentes no mercado que podiam se considerar grandes artistas. O comércio era mais negociável, então quando aparecia necessidade de se fazer a realização de algum evento do tipo musical, já se vinha na cabeça os grandes nomes da música sertaneja da época, como João Paulo e Daniel, Zezé di Camargo e Luciano, Leandro e Leonardo, entre outros. Paralelo a isso, podemos considerar que na época, os investimentos eram muito baixos ao ponto de suprir a necessidade do artista pela quantidade de shows que ele realizava. Por muitas vezes, os artistas tinham de pôr dinheiro do próprio bolso para poder se lançar nas paradas de sucesso.

Mesmo com a demanda pouco atrativa, a HRP foi se lançando entre as empresas mais conceituadas no ramo de acessoria artística, pois impulsionava seus artistas ao topo das paradas de sucesso, tornando-os reconhecidos nacionalmente e até mesmo internacionalmente.

Hoje William julga o comércio desse tipo de mídia muito disputado, é muita gente chegando com seus artistas às paradas de sucesso nas mesmas condições que as grandes produtoras, por isso essa disputa pela preferência nacional se torna algo curioso. São duplas e mais duplas sertanejas disputando o mesmo espaço em uma rádio para divulgar seu trabalho, portanto aquele que “dormir no tempo” perde espaço.

Esse comentário de William é preocupante, pois coloca toda a história e a estrutura que a empresa conseguiu ao longo de todo esse tempo à mercê de profissionais nem tão preparados como a HRP, mas em condições legais e propícias para se disputar o mercado audiovisual.

Por tal fato é que se necessita de um grande planejamento logístico que envolva todas as partes da empresa, para que o trabalho seja contínuo em busca dessa parcela de mercado destinada a cada protagonista desse grande evento.

Talvez o fato de o artista não ter um bom produtor por trás ou uma grande empresa que faça esse trabalho de acessoria, implica no grande número de artistas que se lançam no mercado audiovisual, fazem um sucesso momentâneo e, em seguida, caem no esquecimento. Não questionando méritos vocais quanto aos artistas que sofreram com esse problema, mas sim uma falta de planejamento por quem estava por trás da sua carreira.

O problema do excesso de pessoal qualificado chegando ao mercado é sim preocupante para as grandes empresas de promoções artísticas, mas a falta de planejamento desses que estão há menos tempo na área, fazem com que as empresas já estabelecidas no

mercado permaneçam ao longo do tempo realizando não só um trabalho momentâneo, mas sim um trabalho contínuo de luta e sucesso.

“A logística bem elaborada pode sim ser um fator de trabalho contínuo pra esse artista fazendo com que ele permaneça nesse segmento de mercado e construa uma carreira brilhante”.

3.3.2.3 Área de atuação da HRP

A HRP atua na área de assessoria a artistas em todo o território nacional. Graças à logística atualmente empregada nas mais diversas empresas brasileiras, hoje se permite chegar com uma estrutura grandiosa de ponta a ponta no país, em um pequeno espaço de tempo.

Um produtor de shows pode contratar os serviços da HRP independente da localização que ele estiver. Com um contrato prévio que indica a negociação de um show, o contratante tem a garantia de que o show que ele contratou irá acontecer independente do estado que ele estiver e de sua localidade, salvo em algumas ocasiões que impeçam o acontecimento do evento. Em caso de não cumprimento do contrato por uma das partes, é estabelecida uma penalidade para aquela que descumpriu o contrato com pagamentos cabíveis em multa.

A HRP não se responsabiliza pela parte organizacional do evento, que inclui todas as etapas citadas acima por Horse, ela apenas cumpre o contrato de levar o artista até o local e realizar o show conforme o combinado. Responsabiliza-se pela imagem e divulgação do artista, e pelas condições com que esse artista irá se apresentar, mas no caso do não cumprimento de algum fator estrutural, como por exemplo, a funcionalidade dos equipamentos de som, a HRP já não tem essa responsabilidade.

Quando se trata de promoção artística, isso quer dizer que toda a parte de imagem daquele artista é por conta da HRP. Ela tem de vender o que o público busca, e claro, vender a musicalidade de maneira eficiente.

Alguns exemplos de atividades que a HRP realiza, envolvem a parte de shows (mídia audiovisual), aparecimento dos artistas em comerciais, participações em programas de televisão e rádios, divulgação e marketing de CDs e DVDs, participações em eventos beneficentes, entre outras atividades.

3.3.2.4 A Logística da HRP

Toda a parte Logística da HRP é elaborada pelos próprios produtores dos artistas, que são os responsáveis por organizar e planejar a execução e sequência de atividades que deverão acontecer conforme os compromissos dos artistas.

Como os prazos de vendas de shows são bem anteriores à data das realizações, isso garante ao produtor certa tranquilidade no momento de roteirizar a sua viagem e organizar suas tarefas, pois os longos prazos permitem que o produtor possa avaliar quais as melhores estratégias tanto logísticas quanto organizacionais para se apresentar em um show. O fato de o fechamento dos contratos serem anteriormente firmados, também permite que o produtor elabore uma estratégia de venda de shows a lugares próximos dos que ele já tem confirmado, permitindo assim minimizar custos logísticos entre outros custos.

Com base em informações de William, é feito todo um roteiro de atividades e horários previstos de chegadas e saídas, para que o andamento de um show não comprometa os shows subsequentes.

A empresa não conta com um setor específico da área de logística, portanto fica a encargo de cada produtor a escolha das melhores estratégias e programações de atividades.

No caso de William e sua equipe, eles optaram por uma estratégia cujo raio médio de distância entre cidades seja de aproximadamente 800 km, para que assim se cumpra os contratos de shows quando as datas são em dias subsequentes. Por exemplo, a empresa assume um contrato para tocar na cidade de São Paulo em determinada data, se caso apareça um contrato para tocar no dia seguinte a essa data de São Paulo, o produtor irá avaliar se a distância entre São Paulo e essa cidade do segundo show está dentro do raio de 800 km, para que ele feche contrato com o contratante. Essa distância garante a organização da HRP certa segurança de que os cumprimentos dos horários previstos serão estabelecidos.

3.3.2.5 Entrevista com William Policastro

A seguinte entrevista apresenta ao leitor uma série de perguntas feitas ao produtor William Policastro, com o foco na organização e distribuição das atividades logísticas feitas pela HRP.

Uma série de perguntas foram feitas e, com muita segurança, foram respondidas por William, que em todo o instante se mostrou solícito a contribuir com as respostas para que

melhor pudessem ser alocadas ao tema deste trabalho. Há aproximadamente três anos trabalhando nessa função de produtor artístico, William tem uma boa carga de experiência para que pudesse ser aproveitada neste trabalho.

Segue o roteiro de entrevista feita com o produtor artístico William Policastro:

Entrevista realizada com o produtor William Policastro para estudo de caso de projeto de conclusão de curso superior de tecnologia em Logística, da Faculdade de Tecnologia de Botucatu.

Entrevistador: *César Ricardo Ferreira Esvícero*

Empresa: HRP Promoções Artísticas

Entrevistado: William Policastro

1- O que faz a HRP? Qual o ramo de atividades desta empresa?

William Policastro: A HRP é uma agenciadora de artistas que trabalha toda a publicidade, imagem, venda de shows e cuida de toda a parte de apresentação do artista no evento para qual ele foi contratado. Antigamente a HRP chegou a promover também toda a estrutura organizacional dos eventos com a intenção de divulgar os seus artistas, mas atualmente esse trabalho já não é mais realizado pela empresa.

2- Cite alguns exemplos de eventos que a HRP realiza?

William Policastro: A empresa faz todo o processo de venda de shows, desde o contato no escritório com os clientes, até a realização do show com a banda e os artistas, também faz divulgação em mídia, cuida da agenda de eventos que devem ter os seus artistas como protagonistas, além de trabalhar com o projeto do time de futebol de Hugo e Tiago, que se denomina Hugo e Tiago Esporte Clube.

3- Como é definida a Logística da empresa? Quem é o responsável pelo setor? E quais as atividades que são desempenhadas na área?

William Policastro: A empresa não conta com um setor exclusivo para cuidar da parte logística dos shows, quem faz esse trabalho é o próprio produtor do artista, no caso do Hugo e Tiago, quem cuida dessa parte sou eu mesmo. Toda a parte de planejamento do show, isso inclui os horários de saída e chegada nos eventos, à quantidade de profissionais que terão de

percorrer a estrada junto com a banda e todo o processo de custos e gastos durante as viagens, ficam a cargo do produtor. Uma grande preocupação por parte dos produtores é fazer com que a programação dos shows em dias consecutivos (por exemplo, sexta e sábado), se estabeleça de tal modo que a distância entre a cidade que irá receber o show na sexta e no sábado não ultrapassem 800 km. Essa distância garante ao produtor certa tranquilidade no que se refere a fatores logísticos, pois se algo der errado como, por exemplo, a quebra de um ônibus, o produtor ainda tem condições de chegar ao local do evento e montar toda sua estrutura para que o mesmo aconteça. Caso a distância entre essas cidades sejam maiores que 800 km, o risco de algum imprevisto acontecer no decorrer do trajeto aumenta, e talvez a realização do evento não aconteça. Isso envolve quebra de contrato e pagamento de multa.

4- Qual a média de eventos realizados pela empresa e quais são as maiores dificuldades logísticas encontradas?

William Policastro: Podemos colocar como uma média anual de shows para Hugo e Tiago aproximadamente 120, isso significa por mês 10 shows. As dificuldades logísticas que encontramos são as distâncias entre as cidades que, muitas vezes, têm de ser percorridas por ônibus. Podemos dizer que é uma corrida contra o tempo, e o risco de acontecer intempéries no caminho é grande.

5- Quais as atividades que você considera indispensável na organização de qualquer tipo de evento?

William Policastro: No caso da HRP, independente se for algum show ou um jogo beneficente, o transporte seja ele realizado por ônibus ou por outro meio, se torna um item indispensável, não tem como fugir do velho e bom “busão”. É claro que, além do transporte, temos de ter um contrato que nos dê segurança que iremos chegar no local e a parte do contratante estará cumprida, e isso inclui todos os pagamentos (sinal), mesmo que o evento não aconteça.

6- Até que ponto na organização de um evento é de responsabilidade da HRP e a partir de que ponto deixa de ser de responsabilidade da mesma?

William Policastro: A HRP tem por obrigação a partir do momento que firmar um contrato, em levar o artista até o local do evento, na data e no horário combinado, promover toda a mídia do show e isso inclui montagem de cenário e passagem de áudio, respeitar o contratante

e realizar o tempo combinado de show. Após o término do show, a HRP tem de retirar os seus equipamentos com auxílio de carregadores fornecidos pelo contratante e fazer o seu carregamento, a partir daí já não é mais de responsabilidade da HRP a estrutura organizacional do show. Ou seja, a HRP tem de cumprir com as obrigações de realizar o show, agora a parte de estrutura como por exemplo, palco, arquibancadas, segurança entre outros fatores, já não são de responsabilidade da HRP.

7- Eu, como empresário, desejo realizar um evento e fecho um contrato com a HRP. Qual a proposta de valores que você me apresenta para que eu realize um evento de determinado porte?

William Policastro: Durante o fechamento de um contrato, a HRP já apresenta ao contratante uma proposta com os custos e o lucro que ela vai ter em fazer o show. Durante o fechamento do contrato, a HRP apresenta ao interessado um cartel com os itens que estarão inclusos em uma apresentação, como por exemplo, o tempo de duração do show, o cenário que a HRP irá montar, a combinar o horário da apresentação, e dentro desses fatores que são de preferência do cliente a HRP também inclui no fechamento do valor os custos fixos, que são esses os custos de transporte e alimentação, além do cachê dos artistas e dos músicos. Depois de firmado toda a parte de preferências do cliente e todos os custos que terá a HRP, então a empresa lança um valor final para o contratante.

8- Existem empresas terceirizadas que integram a equipe da HRP para a realização dos eventos?

William Policastro: A empresa de montagem de cenário é terceirizada. Os funcionários dessa empresa viajam junto com a equipe da HRP, e quando a HRP fecha um contrato de show, a empresa terceirizada já tem de estar ciente de que, naquele dia, eles terão um compromisso com a HRP. É meio que uma parceria, mais de forma terceirizada. O transporte por enquanto ainda é terceirizado, mas a previsão de que essa função deixe de ser para terceiros é no mês de novembro de 2011, quando a HRP visa adotar o transporte próprio.

9- Tem algum exemplo que possa ser citado de algum evento que durante a sua organização, aconteceu fatos inesperados e curiosos que comprometeram o andamento do processo? Devido a que foi conturbado o planejamento?

William Policastro: Isso acontece com frequência, não pode se considerar um fato isolado a quebra de um ônibus por exemplo, na estrada estamos sujeitos a vários acontecimentos inesperados. Um show que me recordo foi em Minas, e aconteceu um problema com o ônibus que ele ficou sem a marcha ré, e não conseguia manobrar pra entrar no local do evento, por fim o ônibus teve que parar longe do local onde ia ser o show e os equipamentos tiveram de ser retirados à mão. Os maiores problemas que acontecem são técnicos e a maioria com transporte.

10- Qual foi o evento que exigiu o maior planejamento estratégico para que este acontecesse?

William Policastro: Agora recentemente no mês de julho, a dupla Hugo e Tiago tinha um show marcado na cidade de Medicilândia no estado do Pará, e como a organização nunca esteve no local, então a equipe seguiu para o evento sem saber o que iam encontrar quando chegassem. No começo estava tudo bem, pois o transporte foi de avião até Belém, depois embarcamos em mais um avião até Altamira, só que de Altamira até Medicilândia o único trajeto que tinha era por estrada de terra com distância de aproximadamente 90 km. A equipe conseguiu chegar ao local pra fazer o show, mas o cansaço foi praticamente dobrado devido às condições da estrada. O que tornou esse show um pouco mais complicado e, por isso, exigiu um maior planejamento, foi justamente a distância entre as cidades de Botucatu e Medicilândia, e claro, o fato de não saber o que iam encontrar quando chegassem no Pará.

11- Como é feita a coordenação das atividades no dia da realização do evento?

William Policastro: Ha um bom tempo que a gente está trabalhando com essa programação especificamente nos dias dos shows. O horário previsto de chegada da equipe na cidade do show é por volta do horário do almoço e aí se faz o check-in no hotel e, em seguida, a equipe faz o horário de almoço, logo mais a tarde parte-se para o local do evento para montar a estrutura. O processo de montagem da estrutura do show no período da tarde inclui o descarregamento do ônibus, montagem de cenário e dos equipamentos e passagem de som. Em seguida, a equipe volta para o hotel para descansar e aguardar o horário do show. No horário combinado, os artistas se apresentam e logo depois é feita a retirada dos equipamentos da HRP, carrega-se tudo no ônibus novamente e segue viagem até o próximo destino, ou aguardam no hotel até o horário da partida.

12- Como é feita a montagem da estrutura de um palco? Os equipamentos são em geral de propriedade de quem?

William Policastro: A montagem do palco no qual vai acontecer o evento, isso inclui as estruturas que se considera a parte bruta do palco ou a base, é de responsabilidade do organizador do evento. Cabe ao contratante disponibilizar um palco nas condições ideais conforme relatadas no contrato antes firmado entre o contratante e a HRP. A parte de som e iluminação também é de responsabilidade do organizador, que pode ser de propriedade do mesmo, ou ele pode contratar uma prestadora de serviços que forneça esse material, assim como uma empresa que também forneça a estrutura de palco etc. Fica a encargo da HRP a montagem do cenário e dos instrumentos musicais. Quando a HRP chega no local para a realização do show, toda a estrutura do palco e isso inclui som e iluminação tem de estar montada para que a HRP já empregue o cenário e os instrumentos a estrutura.

13- Os instrumentos utilizados em um show são de propriedade de quem?

William Policastro: Em geral, os instrumentos são de propriedade de cada músico, mas, no caso da HRP, os instrumentos utilizados nos shows são de propriedade da própria empresa.

14- Como é definido o momento de chegada dos equipamentos, chegada da banda e início do show?

William Policastro: A HRP trabalha com uma margem de segurança em relação aos horários dos shows, para garantir que, no caso de algum imprevisto, a empresa chegue ainda a tempo de realizar o show. Estabelece-se um horário de chegada da equipe na cidade de realização do show por volta de meio dia, logo mais a equipe faz a refeição e um pouco mais a tarde segue para o local do evento para montagem de cenário e passagem de som. É claro que pra esses casos é quando os shows estão marcados para a noite. O horário previsto de início do show já vem especificado no contrato no momento em que acontece o contato entre o contratante e a HRP. Podemos dizer que, em media, há um tempo de aproximadamente 12 horas desde a chegada da banda até o horário do show.

15- Classifique em ordem de importância as três principais dificuldades e os três maiores motivos para fazer com que um profissional atue na área de organização de eventos?

William Policastro: Podemos encarar como pontos negativos desse ramo quando o contratante não fornecer as melhores condições para a nossa equipe, como por exemplo entregar um hotel mais simples que não tenha o conforto adequado, o palco ser menor do que o especificado no contrato, o som e a iluminação ser de pior qualidade, e até mesmo a estrutura do palco não ser de confiança. Tudo isso influi em pontos preocupantes para a HRP, pois a gente conhece o local de realização do evento algumas horas antes do show acontecer. Às vezes a gente sai de casa com um pensamento e chega no local o cenário é outro, a questão de energia elétrica também pode ser um ponto falho, então todos esses pontos podem ser considerados pontos preocupantes. Para se resumir, uma preocupação da HRP é de que o contratante não cumpra com o papel dele. Já o ponto positivo e mais gratificante, acredito que, não só pra mim mas pra toda a equipe, é o fato de você poder levar alegria às pessoas, conhecer as cidades, a cultura de cada povo, poder viajar por esse Brasil a fora, o artista poder mostrar o trabalho dele e ser reconhecido pelo que faz, contagiar a plateia, levar coisas boas às pessoas. Acho que a soma de todos esses fatores, em meio a tantas dificuldades é o que torna o nosso trabalho um orgulho pra cada um que integra essa equipe.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Entendendo o estudo de caso

De acordo com o objetivo principal deste trabalho que é usar dos conceitos da logística a fim de elaborar um cronograma de atividades necessárias para se realizar um show, foi necessária a coleta de dados em dois quesitos: produção organizadora e produção artística.. A primeira parte é a do lado do “organizador” do evento, que é o responsável por toda a parte da estrutura desse show. A segunda é a parte “artística” do evento que pode ser entendida como a empresa que irá realizar a parte do show para o organizador, ou para melhor dizer, a empresa contratada que irá prestar o serviço audiovisual daquele evento.

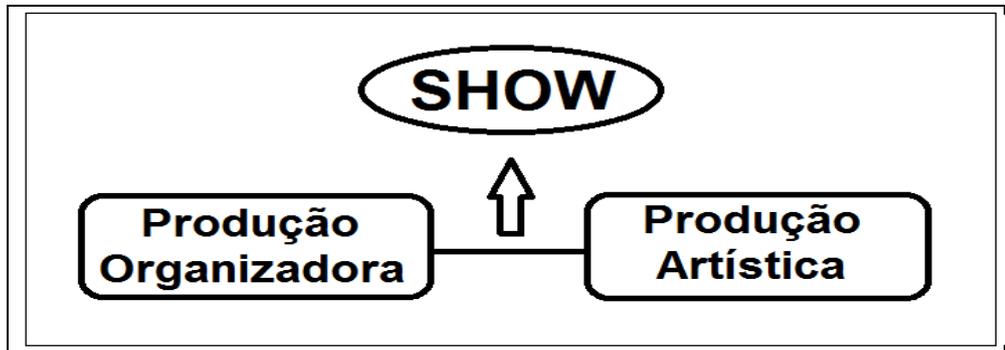
O organizador pode ser considerado o idealizador do evento, ou o responsável por cuidar da forma como as coisas vão acontecer. Ele pode ser o mentor do evento e produzi-lo com o intuito de obter lucro, ou pode ser contratado por alguém para cuidar da organização. O organizador tem por responsabilidade preparar toda a estrutura para receber os artistas. Essa estrutura inclui palco, arquibancada, segurança, som, iluminação, etc.

Já a parte artística tem como responsabilidade fornecer o artista ao organizador. Essa empresa ou empresário é contratada para oferecer seus serviços de musicalidade ao evento, através de artistas e músicos, além de cenário e instrumentos para a realização do show. O produtor artístico não tem obrigação nenhuma de cuidar da parte estrutural do evento, essa parte tem de ser fornecida pelo contratante ou organizador.

Para entender o objetivo deste estudo de caso, iremos analisar um esquema bem simples para se entender a junção das atividades de organização através de um fluxograma

onde a Produção Organizadora mais a Produção Artística, trabalhando conjuntamente, produzem o show.

Figura 1 - A Divisão da Organização de Shows



Dessa forma, definiremos um cronograma de atividades para a produção Organizadora e um cronograma de atividades para a produção Artística, e ao fim a realização do show por completo depois de passada por todas essas atividades.

A junção desses dois cronogramas servirá como base para os organizadores de eventos e também para as empresas prestadoras de serviços que envolvem a parte artística, para que estes tenham um fundamento didático que possam servir como auxílio no processo organizacional.

4.2 Produção Organizadora

Em função das atividades necessárias de realização de um show, a produção organizadora tem por responsabilidade cumprir com todos os itens que irão compor esse evento. Com base em informações do produtor e organizador de eventos Flávio Horse, foi capaz de se criar um cronograma específico para essa área organizacional, com enfoque nas principais atividades desempenhadas pelo profissional do setor. Ele explica que toda empresa que pode se considerar de certa importância no mercado segue essas atividades para se realizar um show.

Verifica-se as atividades necessárias para que um organizador de shows realize sua função na Tabela 1.

Tabela 1 - Sequência de atividades do ramo organizacional

	Descrição	Base de Custo	Dispêndio
1	MOT da festa (Motivo)	Não insere custos ao organizador	Sem custos
2	Local do Evento	Geralmente tem de ser feito adiantamento ao dono do local	Valor a combinar entre o organizador e o dono do salão
3	Gerador de energia	Também pode ser feito adiantamento de aluguel	Custo de aluguel de geradores
4	Alvarás	Valor tem de ser pago mediante o recebimento do documento	Valor especificado pelo juiz ou pela lei regente da cidade
5	Equipe de organização (financeiro e divulgador)	Terceiros contratados e valor pago uma parcela antes e outra depois do serviço	Valor a combinar
6	Equipe de limpeza (Caso seja necessário)	Equipe terceirizada e valor pago posterior ao serviço	Valor depende da quantia de mão-de-obra necessária
7	DJ (de acordo com o tema)	Pagamento de sinal e restante pago depois do show	Valor firmado no contrato
8	Banda (de acordo com o tema)	Pagamento de sinal e restante pago depois do show	Valor firmado no contrato
9	Segurança	Pagamento ao responsável pela equipe após o serviço	Valor depende da quantidade de seguranças
10	Portaria	Valor pago a mão-de-obra e compra de convites	Valor de mão-de-obra e convites
11	Contratos	Valor pago ou recebido mediante negociação e firmado no contrato	Valor estipulado no contrato do serviço prestado
12	ECAD (Órgão de direitos autorais)	Valor firmado pelo órgão regulador e pagamento mediante contrato	Valor específico e previamente estabelecido
13	Equipe de divulgação	Valor pago a terceiros para entrega de material de divulgação	Valor depende da quantidade de mão-de-obra
14	Divulgação em Mídia (Rádio, TV, Panfletagem)	Valor de propaganda e divulgação	Valor pago a mídia escolhida
15	Pagamentos	Mediante data pré-estabelecida entre o contratante e o contratado	Valor pago pelo contratante as terceirizadas
16	Fechamento de custos	É o balancete de todos os gastos do organizador, e avaliação de lucro	É o pagamento de todas as dívidas
17	Pós-divulgação (jornais, rádios, etc.)	Valor investido em mídias para ganhar credibilidade	Valor retirado do lucro total e investido

4.2.1 Descrição das atividades organizacionais

1- MOT da festa (Motivo): Essa atividade é simples, pois exige apenas do organizador ou dos organizadores as ideias para se proceder todo o andamento da festa. Os responsáveis, já têm tudo o que vai acontecer no decorrer da execução, inclusive a banda que vai tocar, o local do evento, etc.

2- Local do Evento: Compreende na definição e fechamento do local onde o evento será realizado. Esse local tem de ser antes avaliado pelo organizador para ver se o montante de pessoas que ele deseja colocar no lugar, é adequado a estrutura do ambiente. Alguns locais já vem com estrutura semi-pronta, como por exemplo, palco, iluminação, som, bar, e alguns já necessitam de todo o suporte para o ambiente. É claro que os locais que a estrutura já está pronta, certamente o aluguel será um pouco mais caro, mas relativamente o organizador vai ter de se preocupar com menos itens do que quando o local não é estruturado. Essa etapa é uma das mais importantes, pois a definição de um bom local para a realização do evento, é sinônimo de uma boa organização.

3- Gerador de Energia: É um processo que tem de ser avaliado pelo organizador do evento ou por seus técnicos, que avalia a estrutura do local onde vai ocorrer o show e se julgar que a capacidade de energia do local não será suficiente para atender a demanda, então o organizador se incumbe de adquirir geradores. Na maioria das vezes, é necessário que se obtenha esses geradores, devido a grande quantidade de energia que a estrutura do evento exige, e nem sempre os locais de realização dos shows tem essa estrutura. Os próprios técnicos responsáveis por alugar os geradores são quem instalam esses equipamentos para o organizador.

4- Alvará: O alvará se resume num documento emitido pelo supremo tribunal sob consentimento do juiz, que permite ao organizador a realização do evento sem maiores complicações. Qualquer manifestação que tenha presença de pessoas e que exija uma certa estrutura para abrigá-las, tem a necessidade de um alvará de funcionamento. O organizador que trabalhar ou realizar algum evento sem ter o alvará de realização, está sujeito a multas pesadas, pois incide em crime contra o poder público. A aquisição do alvará é feita por pagamento ao poder público, de uma certa taxa especificada em lei, que dá a condição ao

organizador do evento de realizar as atividades festivas, desde que ofereça ao público presente certa estabilidade e segurança.

5- Equipe de Organização (Financeiro e Divulgador): A escolha das equipes que irá integrar o montante de pessoas que auxiliarão na execução do show é feita pelo próprio organizador. Quando se trata de um grande show ou de um grande evento, o organizador não tem condições de estar presente em todas as atividades de realização, portanto ele se vê na necessidade de montar uma equipe para auxiliar nesse processo de execução. A equipe de organização que ele escolher irá se responsabilizar por promover as atividades necessárias do organizador, dando apenas o consentimento ao mesmo das atividades que estão sendo realizadas. Nessa equipe estão presentes fundamentalmente um gestor financeiro, que irá organizar e investir da melhor forma a verba do show, e o divulgador, que tem a responsabilidade de promover o evento da melhor maneira possível.

6- Equipe de Limpeza : Em alguns casos, quando o organizador fecha um contrato com o salão onde será realizado o show, a equipe de manutenção e limpeza já vem inclusa no pacote, mas nem sempre o organizador tem essa opção. Na maioria das vezes, o organizador tem de contratar uma equipe de limpeza para deixar organizado o local do evento quando este se encerrar.

7- DJ (de acordo com o tema) : Hoje em dia, uma nova linhagem de conceitos para shows, tornou o papel do DJ como ponto forte dessa composição de elementos na estrutura de um show. O DJ é um elemento de grande ajuda quando se trata de um evento com várias horas de duração e que uma banda não consegue permanecer o tempo todo no palco, ai o DJ entra para cobrir essas brechas que a banda deixa, dando continuidade ao evento durante toda sua execução.

8- Banda (de acordo com o tema) : Em eventos, a banda não é um item primordial do processo, Mas quando se trata de shows, a banda passa a ser o principal elemento nessa composição. A banda é o elemento de maior destaque num processo de organização, pois é a partir dela que todos os fundamentos que foram criados anteriormente de planejamento, ocorrem no âmbito da execução. Toda a movimentação de pessoas até o show em questão, é feita particularmente por dois motivos: o primeiro é o tema da festa, e o segundo é o artista da

festa. Uma boa escolha do artista representante dessa festa é o que torna a repercussão bem sucedida e, conseqüentemente, o sucesso do evento.

9- Segurança: É um item obrigatório no processo organizacional, pois implica em segurança física por parte dos integrantes e participantes desse evento. A segurança pode ser entendida como as pessoas que estão envolvidas no meio da multidão que em caso de alguma desavença ou implicações no andamento do evento, eles fazem o papel de amenizador da situação. E também implica em questões como saídas de emergência e extintores de incêndio, em caso de necessidade.

10- Portaria: É o processo que implica na venda e desenvolvimento de convites. A portaria tem de executar um bom slogan pra estampar os convites de modo que esse seja seguro contra cópias e falsificações. As vendas também ficam por conta da equipe da portaria, podendo estabelecer estratégias de vendas como lotes e ingressos promocionais, como atrativos ao evento.

11- Contratos: É o processo de comum acordo entre as partes contratante e contratada, sendo uma das mais importantes no decorrer do processo, pois implicam nos direitos e deveres de ambas as partes, com assinatura dos responsáveis. O contrato é essencial para se ter uma negociação, pois é a partir dele que a empresa que vai prestar o serviço se obriga a realizar sua função e o contratante terá de pagar pelo serviço que recebeu. O contrato entre o organizador e a produção artística tem de ser preenchido minuciosamente, mas nesse caso certamente a produtora artística já vai ter um contrato pré-montado que fará questão do cumprimento de alguns itens que estão presentes.

12- ECAD (órgão de direitos autorais): Esse órgão é responsável por fazer o recolhimento e a distribuição das verbas referentes a direitos implícitos em questão musicais e autorias. Todo compositor ou produtor musical que tiver registro em ECAD tem o direito e o dever de receber e fazer os pagamentos ,na questão de divulgação de músicas de sua autoria por algum meio. É o mesmo princípio dos direitos referentes as marcas das empresas, mas com propriedade musical nesse sentido e com um órgão específico para fiscalização. O organizador tem de pagar uma taxa ao ECAD pela utilização de mídia audiovisual.

13- Equipe de divulgação: Essa equipe é a responsável por coordenar as atividades de divulgação do show, analisando a verba referente a marketing e utilizando-a da melhor forma possível. O papel dessa equipe é afetar o maior número de pessoas com o material de propaganda e divulgação. Essa equipe também faz um estudo referente à expectativa de vendas para o show, pois o público é dependente das estratégias de marketing.

14- Divulgação em mídia (rádio, TV, Panfletagem, Carro de Som, Etc.): Esse é o papel que a equipe de divulgação tem de fazer para usar as estratégias de marketing e usar dos meios de maior abrangência de público para divulgar o evento. Seria como uma escada o entendimento do esquema de divulgação: No topo da escada está a “Mídia Televisiva”. A TV é o meio de maior abrangência de público se tratando das grandes emissoras. Se a verba para divulgação e marketing que o organizador liberar a equipe de divulgação for suficiente para optar por uma divulgação televisiva, com certeza o acesso a essa informação será feito a um número muito maior de pessoas. Em segundo vem as Rádios, que também são meios de acesso de grandes número de pessoas, mas com um preço x hora de propaganda relativamente mais baixo. Depois vem as mídias diretas, que envolvem o esquema de panfletagem, carros de som, etc. Essas mídias também acessam um grande número de pessoas, portanto fica mais centralizada sua divulgação.

15- Pagamentos: Os pagamentos se dão como firmamento dos contratos, pois parte do dinheiro vai para a conta do contratado, isso indica que o organizador já cumpriu parte do seu contrato. Quem estabelece as melhores formas de efetuar os pagamentos são as equipes de organização, principalmente o setor financeiro, que vai liberar as verbas para pagamentos de acordo com o andamento do processo. Pode-se dizer que o ritmo dos pagamentos dita a ordem da organização, pois muitas prestadoras de serviço só executam suas funções depois do recebimento de parte da verba, como é o caso da produção artística.

16- Fechamento de Custos: Essa é uma análise que o organizador faz incluindo toda a parte de gastos e lucros com o evento que está sendo realizado. Depois de efetuado os pagamentos o organizador precisa avaliar os valores que ele tem em mãos, se houve desperdício de verbas, entre muitos outros itens, além de estudar a possibilidade de investimentos do capital obtido, caso haja lucro. Resumindo, essa atividade é um balancete dos gastos e investimentos do show, e a avaliação de tudo que foi feito no decorrer do processo de organização.

17- Pós Divulgação (jornais, rádios, etc.): Essa atividade não se torna um item fundamental, mas é de extrema importância quando o organizador pretende realizar outros eventos, e se orgulha dos já realizados, que obtiveram um nível de sucesso considerável. Essa divulgação depois dos eventos dá credibilidade ao organizador, pois quando o evento é bem executado, ele ganha um certo respeito e confiança, por se tratar da possibilidade de realização de eventos futuros. Essa atividade exige um certo custo, e somente tem de ser executada caso o evento realizado gerou lucro, que permite ao organizador esse investimento.

4.3 Produção artística

A finalidade de se construir um cronograma com as etapas de um processo, se tornou fator principal desse trabalho, pela necessidade que as organizações têm de se prepararem para realizar algum evento, seja em caráter festivo ou de divulgação, e de fazer a coisa certa com o menor custo possível. No setor de produção de shows e assessoria artística, é preocupante a falta de preparo das empresas que estão começando nesse segmento, por isso se dá a necessidade de que elas também encontrem condições de elaborarem uma seqüência de atividades que devem desempenhar, para enfrentarem a concorrência de perto.

Com base na estrutura organizacional da HRP no ramo de Promoções Artísticas, foi possível construir um cronograma com informações importantes, para aqueles que buscam uma fonte para começar a desenvolver seu trabalho de organização de eventos.

A seqüência, em ordem crescente das atividades a serem desempenhadas por um profissional do setor de promoções artísticas, pode ser observada na Tabela 2.

Tabela 2 - Sequência de atividades do ramo artístico

	Descrição	Base de Custo	Dispêndio
1	Contato com o Cliente	Custo pago pelo cliente	Valor de uma ligação
2	Contrato (incluso exigências)	Apenas o valor do envio pelos correios pago pela HRP	Valor estabelecido pelo correio
3	Check List (Informações exigidas no contrato)	Apenas o valor do envio pelos correios pago pelo contratante	Valor estabelecido pelo correio
4	Sinal	Valor que valida o contrato pago pelo contratante	% do valor final do contrato exigida pela HRP
5	Prazo em dias até o show	Prazo para o contratante trabalhar os itens do contrato	Valor pago pelo contratante as prestadoras de serviço
6	Viagem de Ida	Gastos por conta da HRP	Valor de pedágio e combustível
7	Check In no Hotel	Não gera custos a HRP, valor firmado pelo contratante	Valor de diária para toda a equipe
8	Alimentação da equipe	Não gera custos a HRP, valor firmado pelo contratante	Valor de alimentação para toda a equipe
9	Transporte do hotel até o local do show	Por conta da HRP	Valor de combustível
10	Descarregamento dos equipamentos do ônibus	Custos com mão-de-obra terceirizada pago pelo contratante	Custos de mão de obra
11	Montagem de Cenário	Montagem por conta da parceira da HRP	Valor dos equipamentos e mão de obra
12	Passagem de Som	Não geram custos pra ambas as partes	Não gera custos
13	Volta ao Hotel	Não gera custos a HRP	Valor de transporte de van até o hotel
14	Show	Não geram custos para ambas as partes	Não gera custos
15	Desmontagem de equipamentos	Não geram custos para ambas as partes	Não gera custos
16	Carregamento dos Equipamentos no ônibus	Custos com mão-de-obra terceirizada pago pelo contratante	Custos de mão de obra
17	Viagem de Volta	Gastos por conta da HRP	Valor de pedágio e combustível

4.3.1 Descrição das atividades artísticas

1- Contato com o Cliente: O contato com o cliente pode ser realizado através de e-mail, internet ou por telefone, mas o primordial é o contato via fone. Fica por conta do cliente o custo da ligação, a não ser que ele faça o contato anteriormente por e-mail e a HRP retorne o contato por telefone. Nesse contato as atendentes da HRP irão negociar o tipo de evento que será realizado, e levantar todas as informações cabíveis que terão de estar inclusas no contrato.

2- Contrato: O contrato é um documento que a HRP já possui, onde são encaixados apenas os dados do contratante e as especificações para aquele show. No contrato já vem incluso todas as exigências que a HRP solicita, incluindo Hotel, Vans, Carregadores, etc. Esse contrato é o principal documento para a realização de um show, através dele estão especificados todos os direitos e deveres de ambas as partes (contratante e contratado) na organização. Devido a esse contrato, todas as formas de pagamentos e recebimentos são instituídas, a fim de serem realizadas, com consentimento de supremo tribunal. Esse contrato é o item que vai ditar a ordem dos fatores, e podendo dizer que, sem o contrato, nada acontece. O contrato é importante tanto para o organizador como para a empresa contratada para prestar serviços a esse organizador. Um contrato bem conduzido é de fundamental importância para, em casos de desentendimentos por parte do contratante e do contratado, ter uma fonte onde se apoiar para esclarecer os fatos, visto que no contrato devem constar as assinaturas de ambos os interessados.

3- Check-List: O check-list se entende pelo documento que contém as exigências da HRP, ou seja, quando se firma um contrato de show a HRP necessita que o contratante mande algumas informações que condizem com a parte de responsabilidade do contratante. Todos os itens que estão inclusos no contrato precisam ser assegurados pelo contratante de que serão cumpridos, por exemplo, a HRP exige que o contratante forneça um hotel para toda a equipe, cabe ao contratante informar no check-list qual será esse hotel. Não somente relacionado a hotel, mas também o transporte de van que será feito do hotel até o local do show, também tem de ser informado no check-list e qual empresa o realizará, a parte de alimentação tem de ser informada com o nome do restaurante, além de informações como local que será realizado o show, o tamanho da estrutura, a capacidade do local, etc. Ou seja, todas as cláusulas que

estiverem no contrato referentes as responsabilidades do organizador, tem de ser respondidas nesse check-list.

4- Sinal: O pagamento do sinal é um adiantamento percentual por parte do contratante para com a HRP. É feito através de depósito pelo contratante na conta que a HRP especificar, e a quantia a ser depositada é firmada no momento da assinatura dos contratos. A HRP só validará essa data como agendada no seu calendário de eventos depois desse pagamento prévio. É a segurança que a HRP tem de que o contratante mesmo que não faça o show, pelo menos ela não perde totalmente aquela data, pois parte do valor ela já recebeu. Com esse adiantamento, a HRP também pode investir nos custos que terá com transporte por exemplo. O sinal também é um passo muito importante nesse processo de realização de eventos, pois é uma garantia para o contratante e para o contratado de que aquele contrato que está sendo assinado está sendo cumprido.

5- Prazo em dias até o show: Esse prazo de dias é importante tanto para a HRP quanto para o organizador, pois permite que assuntos pendentes sejam resolvidos até o dia do show. Se esse prazo fosse muito curto, certamente algum item passaria despercebido, devido à grande quantidade de coisas para se preocupar. Não existe uma regra para especificar qual o prazo mínimo ou máximo de antecedência em que deve ser feito o contato entre as empresas, mas quando o contato é feito em cima da hora, provavelmente a HRP não assumirá um compromisso, pois o risco de ela não conseguir cumprir é grande. Quanto antes for feito o contato entre as partes interessadas, mais tempo de se preparar o evento e analisar as melhores condições de organização as empresas vão ter.

6- Viagem de ida: A viagem de ida indica que todos os itens anteriormente combinados foram cumpridos e que o show certamente irá acontecer. A HRP terá de se preocupar com o melhor roteiro para chegar no horário previsto na cidade do evento. Essa viagem pode ser feita tanto por ônibus como de avião, o que indica o melhor modal a utilizar é a distância e a acessibilidade do local do show. Todos os equipamentos utilizados no cenário, a HRP leva no mesmo ônibus, juntamente com os instrumentos e toda a equipe. A viagem se conclui no momento em que o ônibus chega ao hotel.

7- Check-in no hotel: Essa atividade é simples e se entende apenas pela retirada dos itens pessoais de cada integrante da equipe do ônibus e levados até os quartos do hotel. É o certificado ao contratante de que a HRP está na cidade e de que seu papel está sendo realizado. O horário previsto de entrada no hotel é por volta de meio dia, quando o show está marcado para a noite, para ter uma certa tranquilidade na realização das atividades.

8- Alimentação da equipe: Esse processo também é simples, pois cabe apenas ao contratante disponibilizar um lugar para que a equipe da HRP se alimente.

9- Transporte do hotel até o local do show: Esse transporte é feito em geral pelo ônibus da equipe, que vai levar os equipamentos que irão compor o cenário do show, além de levar os artistas e músicos que irão fazer a passagem de som. O ônibus depois de adentrar ao local do evento, só sairá de lá ao término do show.

10- Descarregamento dos equipamentos do ônibus: Esse descarregamento é feito por mão-de-obra terceirizada, que fica a encargo do contratante custear esses funcionários. Essa atividade é simples pois implica apenas no transporte dos equipamentos do ônibus até o palco.

11- Montagem de cenário: A montagem de cenário da HRP é feita por uma empresa terceirizada, que pode-se considerar uma parceira. Esse cenário compõe-se por toda a parte visual que está presente no palco, ou seja, os enfeites e iluminações específicas, equipamentos de efeitos visuais e especiais, etc. Esse processo é feito pelos funcionários dessa empresa terceirizada. Os instrumentos que serão utilizados no show também fazem parte do cenário, mas esses são montados por técnicos da HRP.

12- Passagem de som: Esta atividade é feita pelos próprios músicos e artistas da HRP, depois do cenário todo montado, com instrumentos apostos. É a vez de a equipe testar o som e a iluminação do local e deixar os instrumentos afinados e preparados para o momento do show.

13- Volta ao hotel: Depois da passagem de som, os artistas e músicos voltam ao hotel transportados por vans, para cuidar da higiene pessoal e alimentação, e ficar no aguardo até a hora marcada do show. Quando chegar o horário certo, as vans retornam com a equipe para o local do show.

14- Show: É considerado o ápice do evento, o momento em que os artistas se apresentam e que todo o público presente se volta para o palco a fim de acompanhar o espetáculo. Toda essa preparação anteriormente executada é com a finalidade de promover um bom show. Um grande artista é o fator que faz com que o público se dirija até o local a fim de prestigiá-los, e para o organizador isso é sinônimo de lucro e prestígio. No momento do show, os protagonistas são os artistas, e os músicos são os personagens que fazem parte diretamente desse momento, onde todo o público se volta para assisti-los. Em contrapartida toda a organização está atenta com o público, pois é nesse momento que a massa e a concentração de pessoas é maior. Pode ser considerado o momento mais importante, pois é em função do “show” que tudo acontece.

15- Desmontagem de Equipamentos: Depois do show finalizado é o momento de a HRP recolher os equipamentos de sua propriedade e seguir para o próximo compromisso. Fica a encargo dos produtores artísticos decidirem se depois do show os artistas voltam para o hotel ou se já saem direto do evento para a estrada. Os técnicos da HRP se incumbem de desmontar os instrumentos e a terceirizada de desmontar o cenário, e deixá-los preparados dentro de bags e mochilas. Os técnicos da HRP somente retiram os instrumentos do palco e deixam alocados ali próximos, à espera dos carregadores.

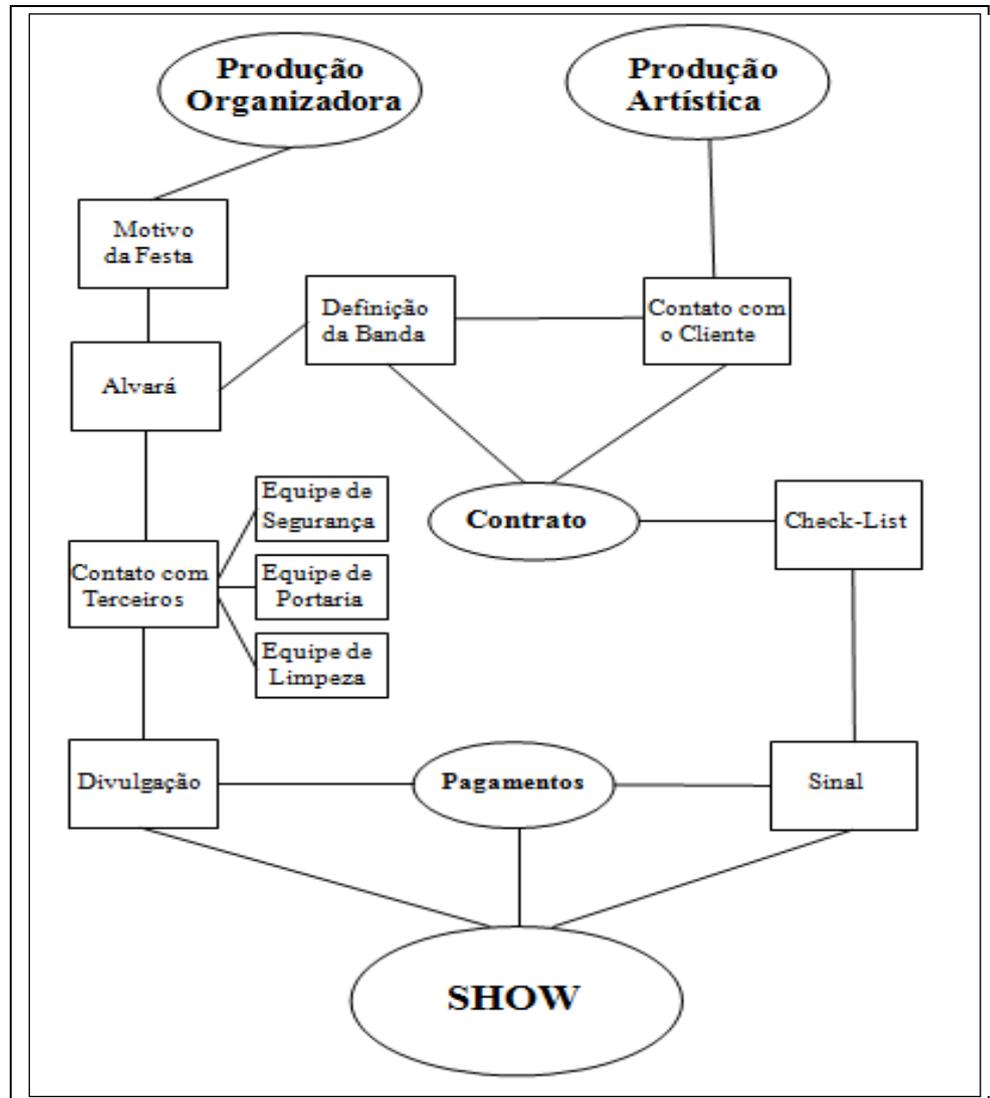
16- Carregamento dos Equipamentos no Ônibus: Essa atividade é realizada pelos carregadores que são contratados pelo organizador. Eles pegam os equipamentos que estão já desmontados em volta do palco, levam até o ônibus e colocam nos compartimentos de carga.

17- Viagem de Volta: A viagem de volta representa o fim do compromisso, depois de cumprida ambas as partes e os recebimentos já tiverem sido efetuados. A HRP pode partir desse compromisso para um outro, ou pode voltar para a sua sede.

4.4 Fluxograma da organização

Pela Figura 2, é apresentado um fluxograma com as atividades mais importantes da organização de um show, em ordem cronológica:

Figura 2 - Fluxograma da Organização



É importante ressaltar a ligação existente entre o Produtor Organizacional e o Produtor Artístico, que são trabalhos entrelaçados quando se trata de organização de “shows”.

Aos que pretendem seguir nessa área, e realizarem novas pesquisas referentes ao tema, é escasso o material didático específico da área de organização de eventos. Com base nesse cronograma, o profissional dessa área pode utilizar na prática uma atividade de realização de evento, e avaliar alguns pontos particulares para acrescentar a este material. É um tema muito amplo que pode sim ser trabalhado e aprofundado em todos os sentidos.

5 CONCLUSÃO

Quando um interessado em trabalhar na área buscar uma ferramenta de apoio a suas atividades, este poderá se apoiar nas ideias desse cronograma e desenvolver uma ordem cronológica de atividades através do fluxograma, para um bom planejamento. Com uma característica própria da área de eventos, o organizador tem de observar que essa sequência “auxilia” no processo, mas não substitui o papel do mesmo no momento de tomar as decisões corretas de acordo com o tema do seu evento.

Na análise de resultados e discussão, o organizador tem uma ideia do andamento das atividades que outras empresas do setor usam atualmente, e este poderá fazer uso dessas sequências adequando os procedimentos a sua realidade.

Até mesmo para iniciantes nesse segmento, o cronograma e o fluxograma se tornam itens primordiais para um uso seguro de desenvolvimento das tarefas. Muitas vezes o leigo não sabe nem por onde começar a operar uma atividade de organização de evento, e com o auxílio dessa ferramenta didática ele terá uma noção de como desenvolver suas atividades.

Esse cronograma e o fluxograma apontam a relação existente entre organizador e produtor artístico num processo de organização, relacionando suas atividades e dando um entendimento típico do momento em que suas atividades se entrelaçam e passa a ser um compromisso.

Para empresas que estão ingressando neste segmento ou até mesmo empresas de outras áreas de atuação que pretendem utilizar de ferramentas de organização de eventos, podem se apoiar nessas ferramentas e aplicá-las a suas atividades.

REFERÊNCIAS

BALLOU, R. H. **Logística Empresarial**: Transportes, Administração de materiais e Distribuição física. Tradução: Hugo T. Y. Yoshizaki. - 24 reimpr. São Paulo: Atlas, 2011. 388 p.

BRUNI, A. L. **Avaliação de investimentos**. São Paulo: Atlas, 2008.

DUARTE, J. D. O. **Organização e gestão de eventos**: Métodos e Técnicas e a sua aplicação na actividade das empresas de eventos. 2009. 113 p. Monografia (Graduação em Ciências da Comunicação) – Universidade Fernando Pessoa, Porto, 2009. Disponível em: <https://bdigital.ufp.pt/dspace/bitstream/10284/1198/3/Monografia_Jo%C3%A3o%20Duarte%20x.pdf>. Acesso em: 16 set. 2011.

GABRIEL, J. M. ; IKEDA, R. M. Centro de convenções e o turismo de negócios. **Revista Eletrônica de Ciências Empresarias**. Ano I, n. 1, dez. 2007. Disponível em: <<http://web.unifil.br/docs/empresarial/2.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2011.

FERRAES NETO, F. ; KUEHNE JUNIOR, M. Logística Empresarial. In: MENDES, J. T. G. **Gestão empresarial**. 2. ed. Curitiba: Projeto Editorial, 2002. Cap. 4, p. 39-49. Disponível em: <<http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/gestao/empresarial.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2011.

OLIVEIRA, B. D. **Organização, montagem e logística de eventos**: Aniversários, festa de 15 anos e eventos beneficentes. Curitiba: Proepe, 2008.

PARANÁ. Secretaria de estado do turismo. **Turismo de negócios e eventos**. Curitiba, 2009. Disponível em: <<http://www.turismo.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=112>> . Acesso em: 13 set. 2011.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Comece certo**: Promoções e organização de eventos. 2. ed. São Paulo: SEBRAE, 2005.

Botucatu, 05 de Dezembro de 2011.

César Ricardo Ferreira Esvícero

De Acordo

Prof. Esp. Clayton Alexandre Pereira

Botucatu, 05 de dezembro de 2011.

Profa. Ms. Bernadete Rossi Barbosa Fantin