

**Logística em Eventos: Estudo da Logística Operacional do Festival de Dança de Joinville-SC**

Eduardo Hack Neto<sup>1</sup>  
Lucimar Silva Passos<sup>2</sup>

**Resumo**

O presente trabalho possui como objetivo investigar os procedimentos positivos e negativos na logística operacional terceirizada, especificamente nos setores de limpeza, iluminação, transporte e sonorização, e assim, propor o fluxograma das etapas destes processos ao Festival de Dança de Joinville- SC. A pesquisa ocorreu a partir de entrevista com o responsável pela produção do evento na contratação dos serviços de terceiros, bem como as próprias empresas fornecedoras. Os resultados alcançados demonstram propostas de fluxogramas operacionais para o maior evento cultural do estado de Santa Catarina, e assim, espera-se contribuição na qualidade, eficiência, redução de custo e tempo do mesmo.

**Palavras-Chave:** Eventos, Terceirização, Logística, Festival de Dança de Joinville.

**Introdução**

Cada vez mais complexos, os eventos devem seu sucesso não apenas ao empenho de uma pessoa ou uma instituição, mas sim, ao trabalho de equipes de profissionais capacitados e qualificados. Os vários times que formam uma equipe devem agir em perfeita sintonia, para que o processo ocorra de forma harmoniosa e o evento alcance os resultados esperados – superando-os, sempre que possível. O Festival de Dança de Joinville, considerado pelo *Guinness Book* em 2005 como o maior do gênero no mundo, está na sua 26ª edição e possui, como objetivo inicial reunir bailarinos e professores para uma troca de experiências, contudo, nos dias atuais, seu crescimento superou expectativas, dando margens à competições, as quais reúnem pessoas advindas de diversos lugares do mundo.

Os organizadores trabalham durante o ano todo para oferecer uma atração de alto nível aos espectadores, sempre nos meses de julho – época de férias escolares, já que a grande maioria dos participantes está em idade escolar ou na faculdade. Durante a realização do festival, a cidade assiste a um aumento exponencial no movimento, pois circulam pela cidade em torno de 200 mil pessoas, entre participantes dos grupos concorrentes e espectadores. O festival muda a rotina da cidade, proporcionando crescimento no movimento turístico, com os subseqüentes benefícios aos segmentos diretamente ligados ao turismo, como os ramos

---

<sup>1</sup> Doutorando do Curso de Geografia – UFPR, Mestre em Turismo e Hotelaria - UNIVALI – SC, Pós-Graduado em Ecoturismo – CEDEMPT – PR, Pós-Graduado em Consultoria Empresarial – UNIVEL – PR, Graduado em Administração - Hab. Comércio Exterior – UNIFOZ –PR, Email: [eduardohackn@hotmail.com](mailto:eduardohackn@hotmail.com).

<sup>2</sup> Bacharel em Administração – IESVILLE – SC, Email: [lucimar@edmlogos.com.br](mailto:lucimar@edmlogos.com.br)

hoteleiro e gastronômico. Além de divulgar a cidade, o evento leva a marca da competência, pela grandiosidade que atingiu neste quarto de século de realização.

Não obstante o fato de ser um evento de grande porte e contar com um número significativo de colaboradores, o Festival de Dança, não está livre de falhas. Por se tratar de uma promoção de alcance nacional, e até internacional, está mais suscetível a erros, decorrentes da movimentação e da extrema complexidade de sua logística. Para prevenir essas possíveis falhas, há necessidade de se adotar procedimentos para conscientização e qualificação das equipes envolvidas, já que a maioria dos profissionais contratados é terceirizada.

### **Logística**

A logística tem sua origem no início da civilização humana. Nos tempos das guerras bíblicas, líderes militares, como os dos antigos impérios grego, romano e bizantino, utilizavam recursos logísticos para melhor se organizar na tarefa de vencer o inimigo, tanto na defesa quanto na conquista de territórios. Como as guerras costumavam atravessar longos períodos, muitas vezes em territórios distantes, faziam-se necessários grandes deslocamentos de material humano e equipamentos. Isso exigia logística, ou seja, a arte de transporte e armazenagem. Assim, a referida área praticamente nasceu em função das atividades militares. Com o passar do tempo, esses conhecimentos foram adaptados às necessidades civis, oferecendo facilidades no desenvolvimento das atividades de planejamento, organização, controle e realização de tarefas (BOWERSOX e CLOSS, 2001).

É utilizada em diferentes situações, tais como: distribuição física, administração de materiais, marketing e administração da cadeia de abastecimento entre outros. Ao considerar os diferentes conceitos propostos pelos teóricos como Bowersox e Closs (2001), Faria e Costa (2005), é possível perceber que, dependendo da abordagem de cada autor, fica a pretensão da aplicação específica destes conceitos em ambientes industriais ou não. Pretende-se relacionar todas as atividades internas e externas da cadeia de suprimentos ou integrar todos os componentes de um sistema logístico.

Bowersox e Closs (2001) contam que, na década de 50, não havia conceito formal ou teoria integrada sobre logística. E o que havia antes é aceito, hoje, como operações de apoio ou suporte, não havendo coordenação entre funções, o que gerava um aumento de trabalho e desperdício. Tal falta de coordenação, em parte, deveu-se ao baixo nível de compreensão dos

benefícios da integração das atividades hoje chamadas logísticas. No entanto, no início do século passado começou-se a desenvolver a idéia de coordenação e planejamento da distribuição física e das atividades em sua volta.

Um dos conceitos mais antigos encontrados para a estruturação sobre logística foi dado por Magee (1977, p.2), o qual define-a como “a arte de administrar o fluxo de materiais e produtos, da fonte ao usuário”. Já para Dornier et al. (2000), logística é um processo de gerenciar aquisição e armazenagem de materiais com organização, visando lucro através de baixo custo com os pedidos. Ballou (1993, p.23), afirma que “a logística trata de todas as atividades em movimentação e armazenagem que facilitam fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final”. Com base nestes autores percebe-se que a logística é usada para melhor dar assistência, em nível rentável, nos serviços de distribuição do início até seu final, até chegar ao cliente, usando de planejamento, organização e controle, facilitando, assim, a sua armazenagem e o fluxo de produtos a serem comercializados.

Ao evidenciar uma mudança de enfoque que tem definido uma das linhas de pesquisa e atuação da logística integrada, Bowersox e Closs (2001, p.21) enfatizam logística, como sendo uma ferramenta de gestão da *supply chain* (corrente de suprimentos), afirmando que “gerenciamento logístico inclui projeto e administração de sistemas para controlar o fluxo de materiais, os estoques em processo e os produtos acabados, com o objetivo de fortalecer a estratégia das unidades de negócio da empresa”, desta forma localizando a logística dentro de um cenário mais amplo.

Faria e Costa (2005, p.16) agregam uma menção ao fluxo financeiro que, de acordo com eles, prioriza o atendimento frente aos conceitos. “O processo da logística tem por objetivo controlar o fluxo dos produtos ou serviços, desde sua aquisição até sua distribuição. Busca satisfazer os clientes ao suprir suas necessidades no tempo e custo mínimos.” Em resumo, o processo logístico determina o trabalho a ser executado nos mínimos detalhes, exigindo eficiência no gerenciamento, de acordo com as necessidades e as informações constantes no cronograma previsto.

A logística tem por objetivo tornar disponíveis produtos e serviços no local onde são necessários, no momento em que são desejados. Hoje é difícil imaginar qualquer atividade, de produção ou de eventos, sendo realizada sem o apoio da logística. Bowersox e Closs (2001, p.20) destacam: “Podemos dizer que a logística trata do planejamento, organização, controle e

realização de outras tarefas associadas à armazenagem, transporte e distribuição de bens e serviços”. Como evento é uma área dinâmica, há uma diversificação de afazeres na sua realização, que vai do planejamento à execução, sendo necessário o apoio da logística na sua realização, até a finalização.

Não basta satisfazer o cliente com a entrega do serviço ou produto de acordo com o que foi encomendado. Deve-se buscar sempre uma renovação nos métodos de execução, encantando o cliente. Os chamados métodos de renovação, como ressalta Kobayashi (2000, p.25), “podem variar de acordo com sua temática e finalidade, mas sempre buscando fazer uma análise aprofundada do contexto da empresa”. O autor lista três métodos: identificação dos problemas mediante a análise da situação existente e sucessivo melhoramento específico – conhecido como método de melhoramento real, tem por finalidade propor melhoramento das atividades nas repartições operativas; melhoramento baseado na imagem ideal futura – chamando de contato dedutivo, faz uma descrição da imagem ideal a partir de todos os ângulos, examinando em seguida a imagem presente e eliminando os problemas entre a situação ideal e a existente; e concreto melhoramento – realiza uma análise detalhada da situação atual, para depois elaborar propostas com melhoramentos.

Especificamente, no que concerne a logística operacional, destaca-se que a mesma tem por função o planejamento, controle, movimentação e apoio das atividades a serem executadas, dentro ou fora da empresa. Sem esse serviço, o processo não funciona. De acordo com Bowersox e Closs (2001, 36), “a execução e a coordenação adequadas de atividades específicas, que devem ser exercidas nas áreas de distribuição física, apoio à manufatura e suprimento, são essenciais para que a missão da logística seja alcançada”. Sendo assim, a logística gira em torno de um ciclo de atividades, interna e externa, para que seus objetivos sejam alcançados.

Dependendo do tipo de atividade, a logística varia significativamente, pois há diferença entre a mão-de-obra e o armazenamento. Para que haja de acordo com o planejado, as informações precisam ser adequadas aos procedimentos das atividades. Exemplo disso cita-se a apresentação de palcos abertos de um evento como o Festival de Dança de Joinville que, ao ser contratada a empresa recebe toda a programação, locais a serem colocados os palcos para apresentação dos bailarinos. A empresa usa de uma logística onde não pode haver falhas na comunicação, pois tudo segue uma seqüência, determinada pela empresa contratante. O mesmo ocorre com a divulgação, onde a empresa contratada necessita do fluxo rápido de

informações, pois, segundo Bowersox e Closs (2001) ela esta diretamente ligada ao equilíbrio dos procedimentos de trabalho. São consideradas as atividades primárias na logística, por serem essenciais à coordenação e o cumprimento da atividade logística, segundo Ballou (1993), transporte, por estar ligada a vários métodos para se movimentar produtos e recursos humanos; manutenção de estoques e processamento de pedidos.

Em um evento, a logística operacional segue alguns objetivos como determinantes em seu desempenho, como: a resposta rápida, o tempo determina a qualidade e habilidades do serviço prestado; a variância mínima, onde haja o mínimo de transtornos em torno do serviço prestado; e a qualidade, como aperfeiçoamento contínuo do serviço prestado. Bowersox e Closs (2001, p.50) colocam que, esse último objetivo “tornou-se um compromisso importante em todos os ramos empresariais. O comprometimento com a qualidade total é uma das forças importantes que contribuem para o renascimento da logística”. Por mais que haja qualidade, há a necessidade de ocorrer respostas rápidas e determinantes.

Em um evento como o do Festival de Dança são utilizados recursos de infra-estrutura no atendimento direto, e também indireto, na realização do evento. Exemplo disso pode-se citar o local do evento, onde há a realização do mapeamento de todo o local para o posicionamento do equipamento de sonorização, a formação da platéia, a secretaria de eventos onde é realizada a por um grupo de pessoas, a recepção dos participantes, do público em geral, a entrega de material de divulgação do evento, informações gerais, entre outros.

O planejamento da logística de um evento deve ter como meta a ordenação de todas as providências referentes ao mesmo, “e as determinações das responsabilidades individuais relacionadas a cada atividade a ser desenvolvida, definindo-se inclusive as alternativas possíveis”. (BRITTO e FONTES 2002, p.120).

## **Metodologia**

As pesquisas realizadas neste trabalho foram do tipo: qualitativa, exploratória, descritiva. No método qualitativo, não se faz necessário o uso de unidades ou categorias homogêneas, não emprega instrumento estatístico como base na análise de um problema. De acordo com Richardson (1999, p.79), “o aspecto qualitativo de uma investigação, pode estar presente até mesmo nas informações colhidas, por estudos essencialmente quantitativos, não obstante perderem o seu caráter qualitativo quando são transformadas em dados quantificáveis, na tentativa de assegurar o plano dos resultados”. Quando a pesquisa é

quantitativa, seus dados coletados após análise, busca-se mensurar essas informações e transformá-las em dados qualitativos. Percebe-se diante disso que este método de pesquisa é caracterizado pelos seus atributos e relaciona aspectos não somente mensuráveis, mas também definidos descritivamente (FACHIN, 2006).

No primeiro momento da pesquisa, foi realizado um trabalho bibliográfico, documental com livros, que serviu como embasamentos para pesquisa exploratória. De acordo com Fachin (2006, p. 54) a pesquisa exploratória “é normalmente o passo inicial na pesquisa, pela experiência e auxílio que traz a formulação e hipóteses significativas para posteriores pesquisas. Este tipo de pesquisa requer um planejamento bastante flexível para possibilitar a consideração dos mais diversos aspectos de um problema ou de uma situação”. Antes de iniciar uma entrevista, na coleta de dados é dado o primeiro passo buscando embasamento nas informações a serem trabalhadas na entrevista. Já no segundo momento, utilizou-se entrevista como um instrumento de pesquisa, sendo ela descritiva. Os foram coletados diretamente da fonte, assim sendo ordenados para seu estudo. Conforme Cervo, Bervian e Da Silva, (2007, p. 61) “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa, correlaciona fatos e fenômenos sem manipulá-los. Procura descobrir, com maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre [...] Desenvolve principalmente as ciências humanas e sociais, abordando aqueles dados e problemas que merecem ser estudados”. Quando há a manipulação na coleta de dados, o resultado a ser obtido, é o esperado pelo entrevistador e deixando sem autenticidade o verdadeiro sentido da pesquisa.

A presente entrevista foi realizada no dia 14 de maio de 2008, com a produtora Simone Vaz, responsável pela contratação e logística da terceirização do Festival de Dança de Joinville. A mesma foi indicada por ter informações necessárias à pesquisa, nos setores de sonorização, transporte, limpeza e iluminação. Contudo, durante o período de coleta de dados, foi indispensável registrar as informações coletadas pertinentes ao trabalho, juntamente com as empresas analisadas, facilitando a adequada utilização da forma mais produtiva possível.

### **Apresentação dos Dados**

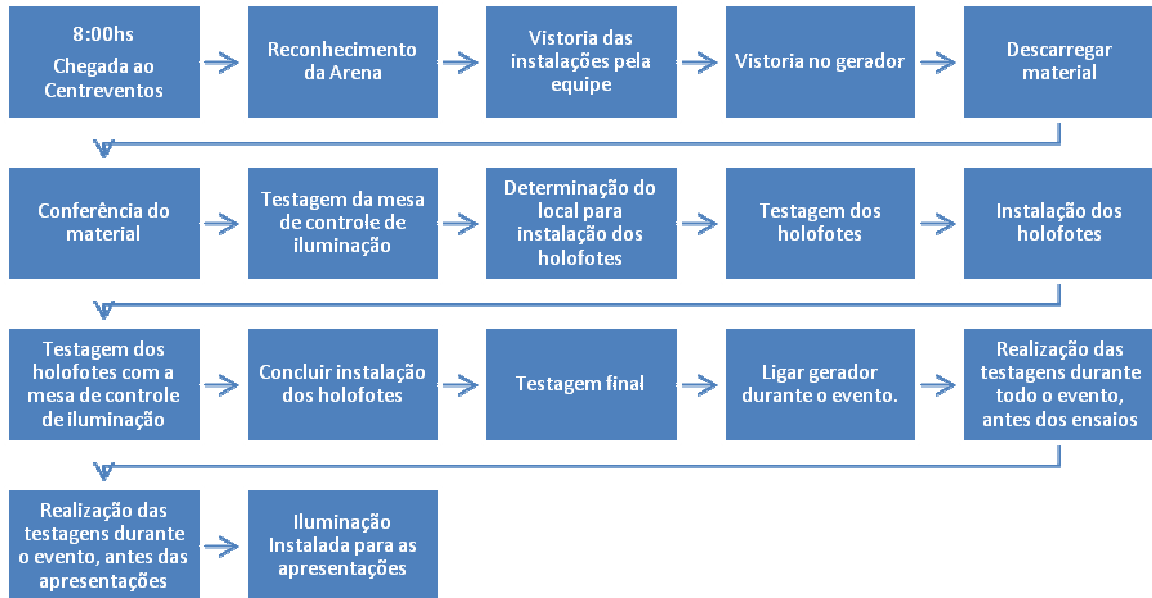
Percebe-se que há algumas deficiências com relação a logística da terceirização do Festival de Dança nos setores pesquisados como: na limpeza, sonorização, iluminação e transporte. Na busca de resultados positivos na Logística da terceirização do Festival de Dança de Joinville, a produção deve buscar junto aos fornecedores terceirizados, o

treinamento de seu pessoal; responsabilidade nos afazeres; equipamentos adequados e modernos, liderança e rigor de seus líderes, comprometimento com o evento, para que este possa levar ao seu público a marca da excelência. Após a análise dos questionários fora identificado pontos positivos e negativos, referente aos setores acima apresentados. Como são setores que tratam de atividades os quais requer quesitos como agilidade, qualidade, tempo e comprometimento, buscou-se através de levantamento destes setores, analisar e demonstrar que os mesmo necessitam de algumas alterações para obter um grau maior de aperfeiçoamento. Segue abaixo as sugestões da logística operacional para áreas pesquisadas.

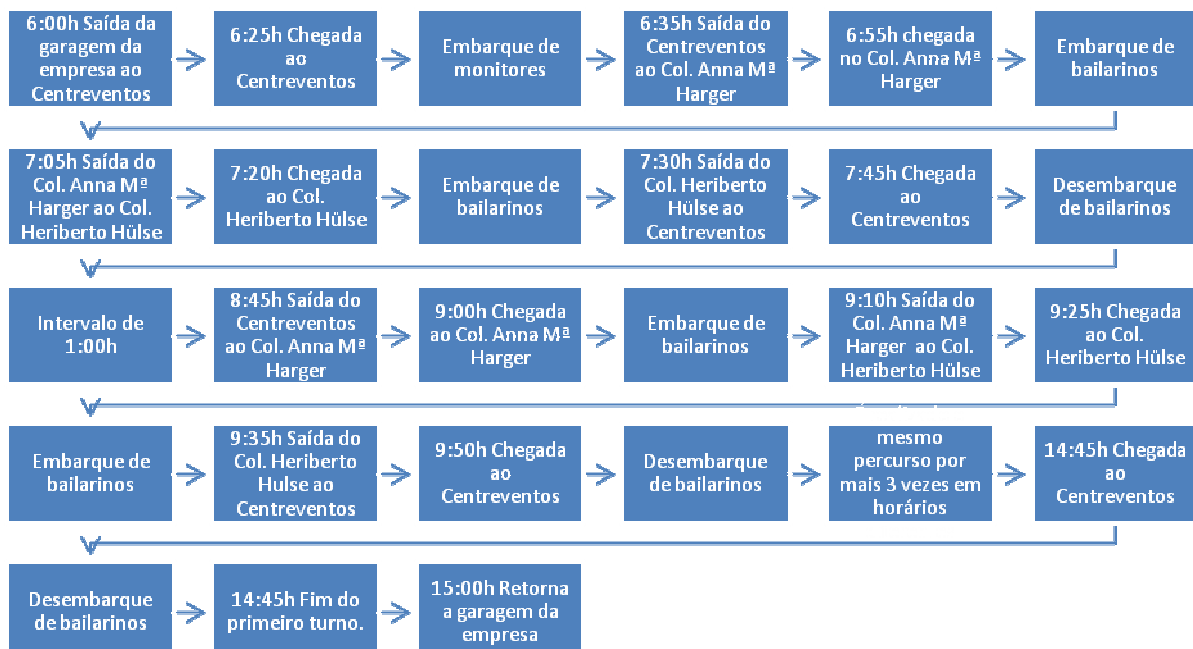
## Fluxograma Limpeza – Sugerido



## Fluxograma Da Iluminação Sugerida

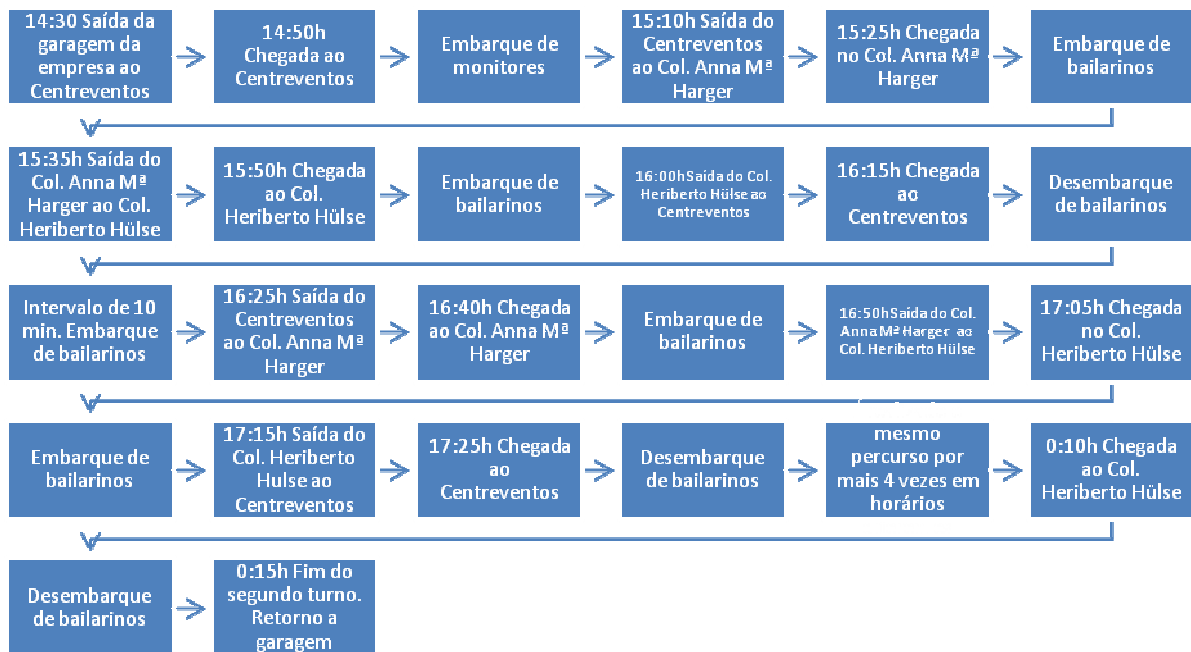


## FLUXOGRAMA DO TRANSPORTE – 1º TURNO – SUGERIDO

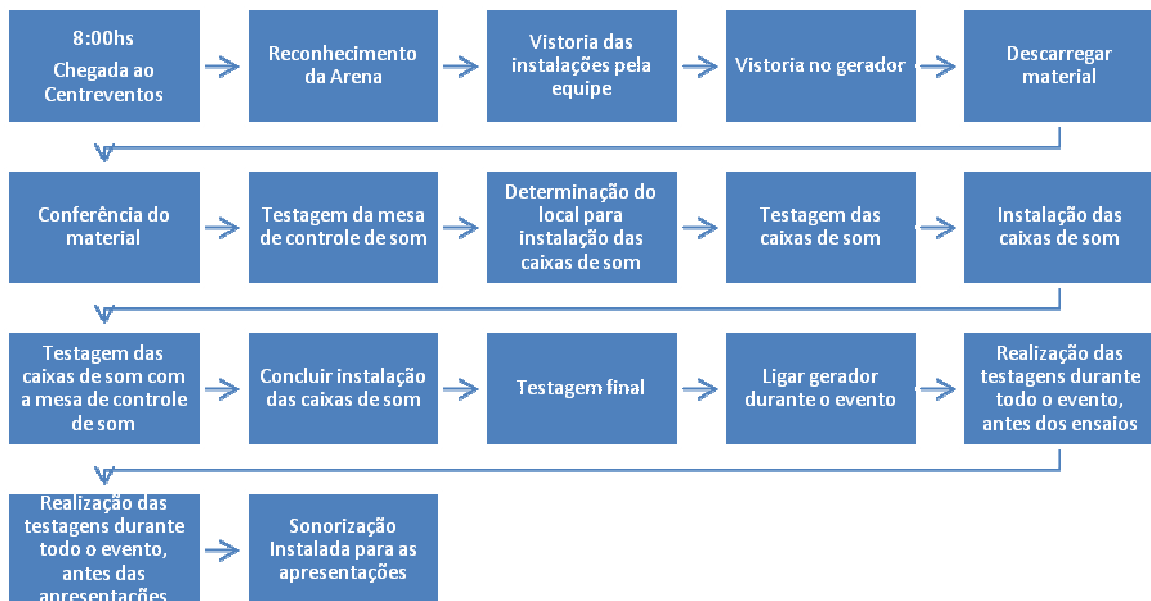




## FLUXOGRAMA DO TRANSPORTE – 2º TURNO – SUGERIDO



## Fluxograma Da Sonorização Sugerida



### **Considerações Finais**

A movimentação de eventos, sendo realizados por ano no Brasil, tornou-se um número considerável de público participante. Um dos eventos grandiosos e com destaque no *Guinness Book*, é o Festival de Dança de Joinville, que é conhecido mundialmente e leva a marca e a divulgação da cidade.

Com o aumento de trabalhos terceirizados pelas empresas organizadoras de eventos hoje a terceirização tornou-se uma constante nas organizações. Ela se faz necessária, pois vem acrescentar, através de suporte em trabalhos específicos, liberando a empresa a se manter no seu objetivo principal. Um dos fatores primordiais na terceirização é a parceria, e o elo importante entre elas é o comprometimento e a comunicação. A parceria é fundamental para o sucesso de um evento ou para a realização de qualquer outro trabalho.

O evento por se tratar de um produto intangível, por essência do serviço operacional a análise da logística tornou-se relevante quanto aos processos de um trabalho que compõe um evento. Ao analisar o fluxograma de alguns setores terceirizados entendidos aqui como relevantes, torna-se profissional a constância da busca pela excelência, analisa as partes, mostrando os passos com exatidão, os acertos e as falhas com começo, meio e fim. No caso do Festival de Dança de Joinville, estes dois processos fazem parte, devido ao comprometimento dos parceiros com o evento e a preocupação em satisfazer o grande público que por ali circula.

O Instituto Festival de Dança, que é o produtor e organizador, deve estar em constante monitoramento com seus contratados, deve estabelecer normas e exigir que sejam cumpridas da forma desejada. O Instituto, trabalha o ano todo, porém a grande contratação dos prestadores de serviços terceirizados, acontece um mês antes do início do evento. Por isto é necessário organizar a logística com os fornecedores contratados, para que tudo ocorra de forma eficiente e eficaz e não atrapalhe a organização geral, no período da movimentação.

Este trabalho é exatamente para viabilizar os métodos, de forma prática e objetiva, através do fluxograma criado para guiar as atividades nos momentos certos de agir. Este procedimento é importante e facilita na hora da contratação, pois mostra os caminhos, passo-a-passo, cronometricamente, do trabalho a ser realizado, de forma a facilitar para todos. Foi elaborado minuciosamente com base nos processos praticados atualmente e pode servir como modelo para outros projetos.

As sugestões e informações contidas aqui servem de modelo para outros, pois é um tema ainda raro, apesar da logística abordar muito sobre a indústria, há pouca literatura sobre a logística operacional de prestação de serviços, por isto a escolha do tema vem colaborar com o desenvolvimento deste, que é hoje um dos maiores eventos de dança do mundo e muitos outros que surgir. Hoje ha um vasto campo de atuação de empresas na área de terceirização e logística. Ambas já vem sendo usadas desde tempos remotos, mas com a tecnologia elas foram se aprimorando e aperfeiçoando seus serviços. As empresas que deixam aos cuidados de “parceiros”, por assim dizer, sentem-se mais a vontade para prosseguir com sua principal atividade, e o mesmo acontece com o Instituto Festival de Dança de Joinville.

Espera-se, por fim, que este trabalho sirva de alerta aos responsáveis do evento, ficando com atenção voltada à logística operacional em suas atividades, e desta forma os serviços terceirizados sejam constantemente monitorados, estabelecendo normas as quais sejam cumpridas de acordo com seu desejo. Sabe-se que o segredo da qualidade, em um evento, esta em desenvolver um trabalho com precisão, nos seus mínimos detalhes.

### **Referências Bibliográficas**

- BALLOU, Ronaldo H. **Logística Empresarial: Transportes, Administração de Materiais, Distribuição Física.** Editora Atlas; São Paulo, 1993.
- BALLOU, Ronaldo H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Planejamento, Organização e Logística Empresarial.** 4ª edição; Editora Bookman; Porto Alegre, 2001.
- BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística Empresarial: O Processo de Integração da Cadeia de Suprimento.** Editora Atlas; São Paulo, 2001.
- BRAGA, Suzana; GHELEN, Joel; RUIZ, Paulo César. **15 Anos de Dança: Festival de Joinville.** Editora EGB. Rio de Janeiro 1998.
- CERVO, Amado L., BERVIAN, Pedro A.; DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica.** 6 edição; Editora Pearson; São Paulo, 2007.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos da Metodologia,** 5 edição; Editora Saraiva; São Paulo, 2006.
- FARIA, Ana Cristina; COSTA, Maria F. Gameiro de. **Gestão de Custos Logísticos.** Editora Atlas; São Paulo, 2005.
- GUINNESS WORLD RECORDS, Editora Ediouro Publicações; Rio de Janeiro, 2005.
- KOBAYASHI, Shunichi. **Renovação da Logística: Como Definir as Estratégias de Distribuição Física Global.** Editora Atlas; São Paulo, 2000.
- MAGEE, John F. **Logística Industrial: Análise e administração dos sistemas de suprimentos e distribuição.** Editora Pioneira; São Paulo, 1977.
- NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição.** 2ª Edição. Editora Campus; Rio de Janeiro, 2004.