

## O PEGE – PROGRAMA ESTRATÉGICO DE GESTÃO DE EVENTOS – NA ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS CORPORATIVOS: UM ESTUDO DA CONFERÊNCIA DE NATAL, DA AVON COSMÉTICOS

Jeferson Luís Mola<sup>1</sup>  
Elizabeth Kyoko Wada<sup>2</sup>

**Resumo:** Este artigo tem por objetivo entender as transformações ocorridas no setor de eventos nos últimos quatro anos e, em particular, como o PEGE foi incorporado ao processo de organização de um evento corporativo nesse período. Baseia-se, para isso, na experiência da Avon Cosméticos no Brasil. Adota-se metodologia de caráter exploratório, dividida em duas etapas: na primeira, um levantamento bibliográfico sobre a evolução recente do setor demonstra que a criação de um programa estratégico para a gestão de eventos surge como caminho natural à profissionalização. A segunda etapa consiste na pesquisa propriamente dita – composta por questionário estruturado com perguntas abertas, escala de Likert e entrevista – a duas profissionais da área, ambas com passagem pela Avon Cosméticos e, de alguma forma, responsáveis pela organização do evento Conferência de Natal, objeto deste estudo. Como resultado, verificou-se que a organização de eventos nessa empresa passou por uma transformação radical a partir da crise econômica mundial de 2008 e que os conceitos do PEGE permeiam – mesmo que de maneira implícita – os atuais procedimentos adotados pela equipe na gestão de seus eventos corporativos. Eventos são um meio de comunicação importante das empresas com seus *stakeholders* e, se percebidos como alavancas de negócios, podem contribuir não só para a construção de uma imagem, mas também com o resultado financeiro da empresa e a satisfação desses *stakeholders*.

**Palavras-chave:** Eventos corporativos. PEGE. *Stakeholders*. Avon Cosméticos.

---

<sup>1</sup> Mestrando em Hospitalidade pela Universidade Anhembi Morumbi, especialista em Marketing pela Fundação Instituto de Administração da Universidade de São Paulo – MBA FIA/USP, pós-graduado em Administração Mercadológica pela Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM/SP e bacharel em Comunicação Social – Publicidade e Propaganda pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo – ECA/USP. Docente da Graduação na Escola de Negócios da Universidade Anhembi Morumbi. E-mail: j.mola@hotmail.com.

<sup>2</sup> Doutora, mestre e graduada em Comunicação Social – Relações Públicas e Propaganda pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo – ECA/USP, especialista em Administração Mercadológica pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas – EAESP/FGV, bacharel em Turismo pela UNIBERO. Coordenadora e docente do Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi, presidente da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Turismo – ANPTUR, conselheira da ABBTUR-SP, associada à ABGEV, à NBTA, à MPI e à INTERCOM. E-mail: ewada@uol.com.br.

## **Introdução**

Eventos representam um papel relevante na economia do País e as empresas que atuam com esse segmento de negócios vêm investindo na profissionalização de suas equipes. O objetivo deste artigo é discutir a organização de eventos corporativos de grande porte e, para tanto, estuda-se a conferência organizada anualmente pela Avon Cosméticos com o intuito de apresentar à sua Força de Vendas as metas comerciais estabelecidas para o último trimestre de seu ano comercial.

A Avon Cosméticos é uma empresa norte-americana que atua no setor de vendas diretas e se estabeleceu no Brasil em 1959. Conta, no País, com mais de um milhão de revendedores autônomos e uma estrutura de Vendas composta por diretorias regionais, gerências de grupo e gerências setoriais. Todas essas funções estão sob a supervisão de uma vice-presidência e têm o suporte de áreas administrativas e operacionais de Vendas.

Gerentes de Setor são funcionárias residentes em suas próprias regiões de atuação que se responsabilizam pela formação, manutenção e apoio de equipes de revendedores. Trimestralmente, participam de reuniões com seus superiores imediatos, nas quais são apresentadas aos planos mercadológicos da empresa para o período seguinte, às estratégias comerciais para atingir tais planos e ao desempenho obtido por seu setor até o momento.

Dentre as reuniões trimestrais, pode-se dizer que a principal é a que se refere ao período compreendido pelos meses de novembro, dezembro e janeiro. Até 2008, esta reunião assumia características distintas das demais e, além dos lançamentos de produtos e da divulgação das estratégias comerciais, servia à empresa como palco para a comemoração dos melhores desempenhos do ano, para as boas vindas às novas Gerentes de Setor e para as homenagens por tempo de casa ou aposentadoria. Denominada Conferência de Natal, reunia toda a Força de Vendas e convidados específicos – cerca de 1.500 pessoas – em um hotel, por três dias.

A crise mundial de 2008 modificou a estrutura da Conferência de Natal: os investimentos necessários à organização do encontro foram revistos e sua amplitude deixou de ser nacional, assumindo o caráter regional das demais reuniões de trimestre. Seu enfoque também se

modificou e a motivação deixou de ser totalmente emocional, passando a valorizar aspectos racionais no processo de busca de resultados.

Pretende-se discutir, neste artigo, como os conceitos de PEGE se integram a esse processo. Como metodologia, adotaram-se a pesquisa exploratória bibliográfica e a pesquisa de campo, ambas de caráter qualitativo. Para a amostra, foram contatadas duas profissionais da área que, de alguma forma, atuaram com organização de eventos na Avon Cosméticos no passado recente.

As informações referentes ao objeto deste estudo foram obtidas por meio de questionário estruturado com perguntas abertas e por entrevista individual com uma das respondentes. O instrumento de coleta de dados foi estruturado com base no trabalho desenvolvido por Dorneles (2010) em sua dissertação de mestrado e procurou entender as mudanças ocorridas não só no perfil da área responsável pela organização de eventos na companhia, como também o perfil do cargo responsável por essa atividade e o processo da organização de um evento, em si. Sob esse prisma, foi levada em consideração a organização do evento em dois momentos distintos: até o ano de 2008 e nos dias atuais.

A partir das respostas obtidas, foi possível analisar as principais diferenças que envolvem um e outro momento, e avaliar estas diferenças sob a ótica do PEGE, descrito por Ferreira e Wada no livro *Eventos, uma alavanca de negócios: como e por que implantar PEGE*, de 2010.

Desta forma, na primeira parte discorre-se sobre o mercado brasileiro de eventos, com base em artigos e notícias recentes, que apresentam um panorama do setor (Alatur & Franceschini, 2008 e 2010; Prado, 2009; Tempos e Movimentos, 2011; Marsola, 2011; O Serrano, 2011; Alatur & Fran6, 2011 e 2012; EBS, 2012). A partir dos trabalhos de Wada (2010a e 2010b) e Ferreira e Wada (2010), o artigo discute, então, o conceito de PEGE, as razões que o teriam originado e a importância desse programa para a gestão estratégica dos eventos.

A segunda parte do artigo é destinada à apresentação dos resultados obtidos pela pesquisa e à análise desses resultados sob o enfoque do PEGE. Apresentam-se as informações obtidas junto a duas profissionais envolvidas com o assunto: (1) uma ex-colaboradora da empresa, responsável pela organização da Conferência de Natal entre os anos de 1994 e 2006, e que será tratada como Entrevistada A durante o decorrer do artigo; (2) uma ex-funcionária da área de Vendas, envolvida

com a organização do evento até – pelo menos – o ano de 2008, e que nos dias de hoje atua em outro departamento da empresa. Essa segunda colaboradora será tratada, aqui, por Entrevistada B.

A pesquisa mostra como a organização de um evento de tamanha relevância em uma empresa do porte da Avon Cosméticos foi, grande parte das vezes, realizada de maneira empírica, a partir dos conhecimentos adquiridos pelas entrevistadas em seu dia a dia profissional e com base na experiência acumulada durante o desenvolvimento de cada um desses encontros. Também destaca o fato de que a definição de procedimentos metodológicos para a organização de eventos corporativos a partir de 2008-2009 – mesmo sem a nomenclatura específica do PEGE – vem ao encontro das necessidades percebidas pelas empresas no trato de suas verbas e na análise dos investimentos realizados.

## **O mercado de eventos e o desenvolvimento de um PEGE**

Estudo divulgado em março de 2012 pelo WTTC – *World Travel & Tourism Council*, revela que o setor turístico representou 4,5% do PIB brasileiro em 2011 e chegará a 9,5% nos próximos dez anos. O setor prevê crescimento de 7,8% no ano de 2012 e um de seus destaques está nas viagens corporativas, cuja projeção, segundo IEVC – Indicadores Econômicos das Viagens Corporativas, é de um incremento de 14,7% em relação ao ano anterior (EBS, 2012).

Ainda assim, o setor vive um momento transitório. Anita Pires, presidente da ABEOC – Associação Brasileira de Empresas de Eventos, entende que eventos fazem parte de “[...] um mercado em expansão, fundamental para o desenvolvimento do país, mas [que] ainda carece de profissionalização e regulamentação” (EBS, 2012).

No que diz respeito ao uso dos eventos como estratégia de marketing, dados da AMPRO – Associação de Marketing Promocional indicam que o mercado apresentou expressivo aumento em 2010. Dentre os setores envolvidos nesse crescimento, a indústria, os alimentos e bebidas e os materiais para construção e equipamentos foram os que geraram maior movimentação no mercado (Marsola, 2011; O Serrano, 2011).

A pesquisa Gestão de Eventos vem sendo desenvolvida desde 2007 pelo Grupo Alatur em parceria com MPI – *Meeting Professional International*. Os últimos resultados, de 2011, envolveram 75 profissionais da área, responsáveis pelo planejamento, contratação e execução de eventos corporativos, com base em uma amostra das mil melhores e maiores empresas estabelecidas no Brasil, segundo *ranking* da Editora Abril (Alatur & Fran6, 2012).

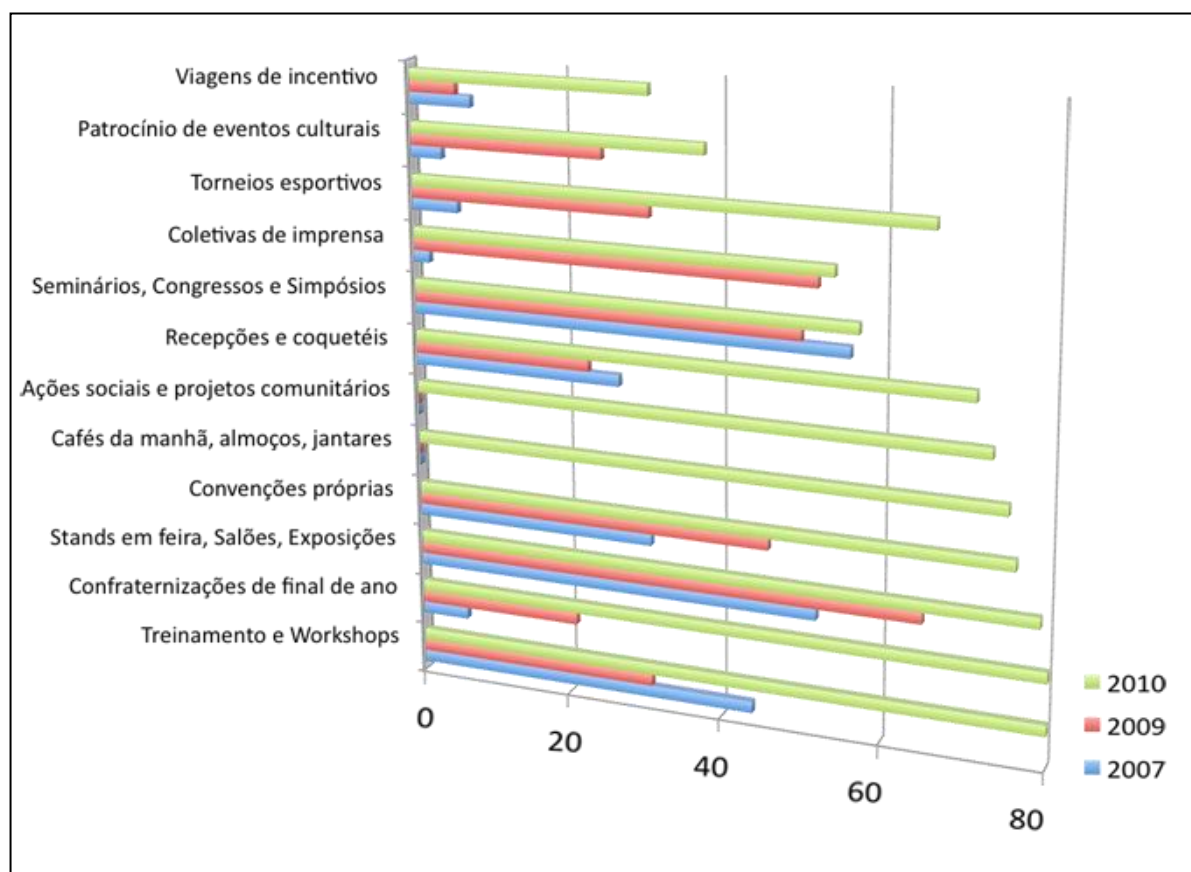
Se na pesquisa de 2007 era clara a preocupação em relação à profissionalização do setor – “88% dos eventos são organizados em áreas que possuem outras funções” e “metade dos entrevistados não responde apenas por eventos” em sua área de atuação (Alatur & Franceschini, 2008) –, em 2011 a pesquisa indica que o profissional de eventos “já está no cargo há 5 anos em média” e “66% possuem Pós-Graduação” (Alatur & Fran6, 2012). Talvez este seja um reflexo do alerta feito pelos profissionais do setor, no levantamento de 2010, a respeito da qualificação das empresas de eventos corporativos: naquela ocasião, percebia-se uma piora na avaliação desse quesito como fator relevante à organização de eventos dentro das empresas. (Alatur & Fran6, 2011).

Dentre os eventos corporativos, aqueles voltados para o público interno são os que recebem maior investimento. Em 2007, 61% dos eventos eram voltados exclusivamente para funcionários e, desses, as convenções próprias representavam 31% dos esforços de relacionamento das organizações com seus colaboradores. Quatro anos depois, os eventos internos mantêm sua relevância e as convenções próprias passaram a representar 33% dos eventos realizados, ocupando posição destacada como “o principal evento da companhia”, ao lado de lançamentos de produtos e patrocínios de *shows* (Alatur & Franceschini, 2008; Alatur & Fran6, 2011).

Nas empresas, o enfoque dos eventos corporativos está, a cada dia, mais voltado para o desempenho e o alcance de resultados: “os eventos corporativos devem mudar o foco de ‘negócio de hospitalidade’ para ‘foco em performance’” (Prado, 2009). Isto ajuda a explicar por que razão o investimento das empresas brasileiras em eventos corporativos teria aumentado 40% no ano de 2010, ultrapassando a cifra de 2 bilhões de reais no ano (Tempos e Movimentos, 2011).

A Figura 1 mostra o crescimento das convenções próprias nesse mercado e revela não só como essa ação mercadológica ganhou destaque nos últimos anos, mas por que seu estudo é tão relevante para o entendimento do setor.

**Figura 1: Investimento das empresas em eventos corporativos (milhões de reais)**



Fonte: <http://www.temposemovimentos.com.br>. Acesso em: 22 maio 2012.

Percebe-se, nessa figura, a importância crescente de alguns tipos de eventos e, particularmente para este estudo, das convenções próprias: os investimentos nesse tipo específico de evento cresceram cerca de 160% em três anos, passando de algo em torno dos 30 milhões de reais/ano, em 2007, para quase 80 milhões de reais/ano em 2010. Ferreira e Wada (2010) discutem essa situação e introduzem o conceito de PEGE – Programa Estratégico de Gestão de Eventos na organização dos eventos corporativos das empresas brasileiras:

IX Seminário da Associação Nacional Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo  
30 de agosto e 01 setembro de 2012 – Universidade Anhembi Morumbi - São Paulo

Na atualidade, há uma pulverização dos gastos, que ora aparecem como treinamentos, como marketing, como viagem, como representação, entre outros. Não há como propor qualquer critério de gestão sem a clareza do tamanho do universo a ser gerenciado. Em diversas empresas, há o subterfúgio de realizar reuniões, treinamentos e outros encontros utilizando a “sobra de orçamento” de algum outro conceito. A consolidação de despesas, ou o conhecimento do investimento total em eventos – antes, durante e depois de sua realização – traz outra etapa: a criação de uma política de eventos e a correspondente necessidade de profissionalização (Ferreira & Wada, 2010, p. 23).

Na discussão sobre os fundamentos do PEGE, Wada (2010a, p. 33) lembra que, ao longo de anos de um desenvolvimento adaptado às mudanças do cenário macroambiental, a gestão de um evento no final da década de 90 não contava com “uma opção correta”, mas deveria atender “às necessidades de todas as empresas”. Estas deveriam criar, “a partir de alguns conceitos básicos, sua própria fórmula, aquela que pudesse refletir as particularidades da cultura de determinada organização” (Wada, 2010a, pp. 33-34).

Como estratégia de desenvolvimento de negócios, contar com a inexistência de “uma opção correta” no trato dos assuntos relacionados a eventos mostra o grau de amadorismo que permeava as atividades empresariais do setor.

A criação de diretrizes que normatizassem a gestão de eventos tornou-se, portanto, um movimento esperado pelos profissionais da área: “Em março de 2004, o Comitê de Grupos e Eventos de NBTA lançou um artigo que dava as diretrizes para a atuação dos compradores responsáveis pelo desenvolvimento ou a gestão de um PEGE” (Wada, 2010a, p. 34).<sup>3</sup>

Prado (2009) lembra que o processo que envolve a organização de eventos deve passar por uma mudança na sua linguagem e gerar uma demanda crescente por “processos e métricas que garantam a melhor execução e a medição dos resultados alcançados”. Ao priorizar o desempenho de um evento, as maneiras de “[...] mensurar resultados e avaliar o chamado Retorno sobre Investimentos (ROI) passam a ocupar lugar de destaque no dia a dia das empresas participantes deste segmento” (Prado, 2009).

---

<sup>3</sup> O NBTA, ou *National Business Travel Association*, representa gestores de viagens e se pauta pela normatização de políticas empresariais na organização de viagens corporativas (WADA, 2010b).

No processo de desenvolvimento de um PEGE, as métricas são muito importantes: o PEGE “requer a elaboração de um plano estratégico e de implantação”, com a definição das atividades, dos responsáveis e dos recursos disponíveis na organização. O PEGE se compõe de cinco etapas básicas: (1) Definir, (2) Mensurar, (3) Analisar, (4) Construir e (5) Implantar (Wada, 2010a, p. 34).

Wada (2010a, p. 35-40) discorre sobre cada uma dessas etapas e mostra a importância de contar com procedimentos pré-determinados para que o PEGE se desenvolva de forma adequada e para que se obtenha o engajamento dos *stakeholders* em todo o processo. Eventos, afinal, “têm a função de envolver anfitrião e visitante num acontecimento especial, proporcionando uma experiência única, que não poderiam vivenciar em qualquer outro ambiente ou situação, criando um vínculo específico entre ambos e o próprio objeto do evento” (Dorneles, 2010).

Sob esse prisma, os eventos corporativos podem ser identificados como ferramenta para o fortalecimento de marcas e a construção de relacionamentos entre a empresa e seu público. Eventos podem agregar valor aos *stakeholders* e, como instrumento de divulgação da empresa e comunicação com seu público, buscam “[...] abranger desde a ideia inicial até uma posterior avaliação de resultados [...] objetivando a realização de um evento satisfatório, cuja qualidade de execução possa estar aliada à imagem da organização” (SCOUT, 2012).

## **O evento Conferência de Natal, da Avon Cosméticos**

A crise econômica de 2008 teve impacto direto no setor mundial de eventos. Com base nos resultados da *Strategic Meeting & Events Conference – Latin America*, que se realizou na cidade de São Paulo em outubro de 2009, Prado (2009) lembra que “[...] o mercado de eventos corporativos passou por uma grave crise. [...] A pressão surgiu de várias esferas, exigindo um posicionamento firme do setor”.

A presente pesquisa indica que essa retração atingiu o mercado de forma generalizada: em busca de informações sobre o evento Conferência de Natal, descobriu-se que o mesmo deixara de ser organizado pela Avon Cosméticos nos seus moldes habituais e se transformara num evento de outro tipo – menor, menos custoso e mais focado em resultados de curto prazo.



Foram entrevistadas duas profissionais envolvidas com a gestão de eventos corporativos na empresa objeto deste estudo. Ambas atuaram por mais de cinco anos na organização das Conferências de Natal. A primeira delas deixou a companhia em 2006 e a segunda assumiu, há dois anos, uma nova posição na empresa, mas acompanhou a criação de uma estrutura específica para eventos entre o final de 2008 e o início de 2009.

As informações referentes à “antiga” Conferência de Natal contrastam, em alguns pontos, com a atual realidade empresarial: até 2008, a Conferência era uma atribuição do departamento de Treinamento e Desenvolvimento de Vendas, que se reportava à Diretoria de Vendas e cuidava, além desse evento, de todas as atividades ligadas ao treinamento, desenvolvimento, capacitação e incentivo da Força de Vendas.

Naquela ocasião, o departamento era composto por quatro funcionários – uma gerente, uma supervisora e duas auxiliares – que dividiam a responsabilidade pela organização do evento. Como explica a Entrevistada A: “[...] todos estavam envolvidos por se tratar de um evento de grande porte [...]”. A Entrevistada B complementa: “[...] na organização do evento se montava uma equipe multifuncional (creio que diretamente em torno de 20 [pessoas]), cujas responsabilidades iam desde a organização do plano de viagem (passagem aérea, hospedagem e *transfers*), logística, até a coordenação das ações do evento junto a uma agência contratada.”

Segundo as entrevistadas, a Conferência de Natal envolvia cerca de 1.500 pessoas e o investimento médio da companhia era de 1 milhão de dólares em sua organização.

Nenhuma das entrevistadas possuía experiência anterior na organização de eventos. Esclarece a Entrevistada A: “Eu vinha da área de Vendas, mas não tinha experiência em eventos. Adquiri conhecimento a partir do momento em que comecei a cuidar da Conferência de Natal e de outros eventos na área”<sup>4</sup>.

O grande objetivo da Conferência de Natal era a motivação da Força de Vendas: toda a confecção do projeto almejava a energização das Gerentes de Setor a fim de que as metas

---

<sup>4</sup> Com relação aos outros eventos da área, podem-se citar as reuniões de trimestre (nas quais são apresentados os lançamentos de Marketing e definidos os planos estratégicos de Vendas), as viagens do Círculo de Excelência (um prêmio às melhores Gerentes de Setor do País), os Almoços de Natal (reuniões festivas para confraternização e premiação dos melhores revendedores), além de treinamentos e reuniões/encontros específicos da área,

estabelecidas pela companhia fossem atingidas (ou, preferencialmente, superadas). Era uma motivação baseada em aspectos estritamente emocionais: homenagens, boas vindas, criação de momentos especiais para o lançamento de produtos, jantares temáticos e festas exclusivas.

À proposta de determinar o grau de importância da Conferência de Natal para os seus diversos *stakeholders*, as entrevistadas deixaram claro que o evento possuía um público-alvo bem definido. Por meio de uma escala de Likert, foi possível perceber que não só as Gerentes de Setor, mas também o corpo diretivo da empresa e as áreas de Vendas e Marketing eram os principais *stakeholders* do evento (pontuação +4, equivalente à enorme importância do evento para o público). Em segundo lugar, aparecem as agências de eventos e produtoras, as agências de viagens e as equipes dos hotéis escolhidos para abrigar o evento, com pontuação +3. Fornecedores vêm a seguir, com pontuação +2, sucedidos pelos revendedores e pelas famílias dos participantes da conferência (+1). Ainda segundo a opinião das entrevistadas, para funcionários das áreas administrativa, de Operações e de Finanças e para as transportadoras (estas, normalmente contratadas pelas agências de eventos e produtoras), a importância da Conferência de Natal era muito pequena (-1).

Este resultado fica bastante claro na análise do processo de organização de uma Conferência de Natal:

- (1) **Elaboração:** reuniões internas com a Diretoria de Vendas, o departamento de Marketing e as áreas de Suporte definiam o foco do encontro, os lançamentos a ser explorados e/ou reforçados e os programas de incentivos do quarto trimestre do ano.
- (2) **Contratação:** Definida esta etapa, passava-se à apresentação do *briefing* a empresas de viagens e a agências de eventos e produtoras que, em algum momento, tivessem prestado bons serviços à Avon. Por meio de concorrência, propunha-se a renovação de parcerias com essas empresas para a organização da conferência. Também nesta etapa era definido o hotel em que o evento seria realizado.
- (3) **Realização:** definido o local do evento e a proposta de produção, a equipe formada pelos funcionários da Avon e da agência de eventos fazia visitas técnicas ao hotel e participava de reuniões diárias para adaptação e detalhamento das atividades pré-

IX Seminário da Associação Nacional Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo  
30 de agosto e 01 setembro de 2012 – Universidade Anhembi Morumbi - São Paulo

programadas. Durante o evento, o tempo era controlado minuciosamente: “Eram 3 dias intensos! Para apoiar a realização, fazíamos um *flow*<sup>5</sup> detalhado de todo o evento, que chamávamos de ‘minuto a minuto’ para evitar riscos de esquecer algum detalhe” (Entrevistada B).

- (4) Fechamento e pós-evento: após o encerramento da Conferência de Natal, o departamento de Treinamento e Desenvolvimento de Vendas se responsabilizava pelo fechamento contábil de todas as despesas e aplicava uma pesquisa de satisfação às Gerentes de Setor. O aspecto motivacional do evento era claro, como afirma a Entrevistada B: “Apesar de todo o trabalho, a sensação era de dever cumprido! As gerentes de setor saíam energizadas pra trabalhar muito no 4º trimestre.” Quanto ao ROI, sua avaliação não fica muito clara. Segundo a Entrevistada A, “[...] só era calculado após o fechamento do quarto trimestre, quando tínhamos os resultados das vendas.” Já para a Entrevistada B, “[...] não havia nenhuma avaliação de ROI.”

Com a crise econômica mundial de 2008, os custos envolvidos na realização de uma Conferência de Natal e o baixo controle desses custos passaram a ser questionados. Ainda que seu caráter emocional contribuísse para o sucesso comercial de um período de vendas importante para a companhia, o investimento era elevado. Considerando a origem da Avon e o ambiente turbulento que se estabeleceu nos Estados Unidos e na Europa, naquele ano, é clara a transformação que o evento viveu a partir de 2009. Em entrevista, a Entrevistada B comentou sua percepção a respeito do fato e revelou que, como uma forma de conter despesas, a empresa cancelou a Conferência de Natal, transformando-a em mais uma reunião trimestral – a principal, dentre as quatro que são realizadas todos os anos, mas, mesmo assim, bastante diferente do que costumava ser o evento original.

Além disso, a criação de uma área de Eventos em 2009, atuando sob a orientação de uma Diretoria de Comunicação, contribuiu para que a organização dos eventos corporativos da Avon

---

<sup>5</sup> O *flow* (fluxo, em inglês) era uma espécie de lista com o detalhamento de atividades e seu encadeamento em uma rotina pré-estabelecida.

Cosméticos passasse a contar com um planejamento mais estratégico e um controle mais direto dos investimentos.

Segundo a opinião da Entrevistada B, a Reunião de Quarto Trimestre, que substituiu a Conferência de Natal, é uma reunião com maior nível de profissionalização, que requer menor investimento em recursos e visa ao alcance de resultados no curto prazo. Como ela mesma diz, antes “[...] era tudo um pouco caseiro” e o evento só ganhava vida porque contava com o “comprometimento de todos”.

Entende-se este comprometimento com uma espécie de “romantismo” que permeava a organização da Conferência de Natal: “[...] se tratava do lançamento do 4º trimestre, o mais forte e mais importante em termos de vendas para a empresa”, como atesta a Entrevistada A.

Atualmente, a Reunião de Quarto Trimestre continua sendo um evento importante para a companhia, mas sua organização atende também a objetivos racionais: o comprometimento continua a existir, mas deixa de ser “caseiro” e assume características que – atreladas ao uso adequado de verbas e ao alcance de metas de vendas – o tornam mais profissional.

## **Considerações finais**

Quando se iniciaram os levantamentos para a confecção deste artigo, o objetivo era o de contrapor a realidade da Reunião de Quarto Período, organizada anualmente pela Avon Cosméticos, à extinta Conferência de Natal. Dificuldades com a obtenção de informações, porém, conduziram ao fortalecimento do enfoque do texto na evolução do setor de eventos no Brasil, e na avaliação das mudanças operacionais/estruturais que tal evolução gerou em uma empresa com atuação destacada no segmento de vendas diretas do País.

Se, por um lado, entende-se essa alteração como um problema, por outro, o novo enfoque ampliou as perspectivas ao estudo dos eventos corporativos. As pesquisas realizadas confirmaram que, até alguns anos, atuar nesse setor era uma espécie de “escola”, na qual se “aprendia fazendo”. No caso aqui estudado, não havia processos estabelecidos até – pelo menos – o ano de 2008 e a organização de um evento atendia a interesses práticos de seus organizadores, como a

opção pela contratação de empresas fornecedoras já conhecidas ou o enfoque emotivo-motivacional de suas ações.

A profissionalização do setor começa a ganhar destaque a partir de 2004, com a publicação do primeiro artigo assinado pelo Comitê de Grupos e Eventos da NBTA. Eventos passam a ser vistos como o negócio que realmente representam, mas, apenas depois da crise econômica de 2008, os investimentos feitos em eventos – normalmente, elevados – merecem revisão e redirecionamento: empresas estabelecem estruturas que determinam para que servirão, exatamente, os eventos; como se encaixarão nas necessidades corporativas, a que centros de custos pertenceriam e quais os resultados esperados após sua realização.

Com a criação de um departamento exclusivo e a transferência da responsabilidade pela organização dos eventos corporativos para esse departamento, o exemplo da Avon Cosméticos no Brasil mostra como os conceitos básicos do PEGE se adequam à realidade da gestão empresarial nos dias de hoje, em que a redução de custos e a maximização de resultados são um importante objetivo a alcançar.

Sem dúvida, o tema suscita novos interesses. Este artigo é uma contribuição para o entendimento do setor no País, mas não se encerra em si: compreender a evolução dos eventos corporativos e contribuir para seu desenvolvimento como ferramenta gerencial é um desafio para o mercado e uma forma de instigar sua profissionalização.

## Referências

Alatur; Franceschini (2008). *ALATUR - Pesquisa Gestão de Eventos Corporativos 2007*. Recuperado em 22 de maio de 2012, de <http://www.alatur.com.br/pt-br/instituto-alatur/pesquisas/>.

Alatur; Franceschini (2010). *ALATUR - Pesquisa Gestão de Eventos 2009*. Recuperado em 22 de maio de 2012, de <http://www.alatur.com.br/pt-br/instituto-alatur/pesquisas/>.

Alatur; Fran6 (2011). *ALATUR - Pesquisa Gestão de Eventos 2010*. Recuperado em 22 de maio de 2012, de <http://www.alatur.com.br/pt-br/instituto-alatur/pesquisas/>.

Alatur; Fran6. (2012). *ALATUR - Pesquisa Gestão de Eventos 2010*. Recuperado em 22 de maio de 2012, de <http://www.alatur.com.br/pt-br/instituto-alatur/pesquisas/>.

Dorneles, Ormene Carvalho C. (2011). *Eventos corporativos e sua importância estratégica para as empresas. Estudo de casos múltiplos: Pfizer, L'Oréal e Nextel*. Dissertação de Mestrado, Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, SP, Brasil.

EBS. (15 de maio de 2012). Bons ventos sopram a favor do mercado de eventos corporativos no Brasil. *Evento Business Show – Feira de Destinos, Espaços e Fornecedores para Eventos*. Recuperado em 17 de maio de 2012, de <http://www.feiraebbs.com.br/imprensa/release-ebs-mercado.asp>.

Ferreira, Ricardo Souto; Wada, Elizabeth Kyoko. (2010). *Eventos, uma alavanca de negócios: como e por que implantar PEGE*. São Paulo: Aleph.

Marsola, Cristiane. (12 de janeiro de 2011). Mercado de eventos viverá década de ouro. *Exame*. Recuperado em 27 de maio de 2012, de <http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/mercado-de-eventos-vivera-decada-de-ouro>.

Prado, Maurício de A. (18 de dezembro de 2009). Eventos corporativos: mais métricas, mais especialização. *Revista Eventos*. Recuperado em 17 de maio de 2012, de <http://www.revistaeventos.com.br/site/Noticias.php?id=10375>.

Tempos e Movimentos. (8 de fevereiro de 2011). Pesquisa aponta investimentos e tendências do mercado de eventos. *Tempos e Movimentos*. Recuperado em 17 de maio de 2012, de <http://temposemovimentos.com.br/index.php/agencias/pesquisa-aponta-investimentos-e-tendencias-do-mercado-de/eventos>.

O Serrano. (4 de agosto de 2011). Mercado de eventos e feiras prevê crescimento de 20% em 2011. *O Serrano*. Recuperado em 17 de maio de 2012, de <http://www.oserrano.com.br/mais.asp?tipo=Local&id=22007>.

SCOUT. (4 de janeiro de 2012). Eventos corporativos: Tendências de mercado. *BlogSCOUT*. Recuperado em 17 de maio de 2012, de <http://www.eventosbh.com/eventos-corporativos-tendencias-de-mercado/>.

Wada, Elizabeth Kyoko (2010a). PEGE – Os fundamentos. In: R. S. Ferreira & E. K. Wada. *Eventos, uma alavanca de negócios: como e por que implantar PEGE* (pp. 33-46). São Paulo: Aleph.

Wada, Elizabeth Kyoko (setembro de 2010b). Eventos: algumas considerações sobre SMMP – Strategic Meetings Management Program. *TURyDES*, v. 3, n. 8. Recuperado em 22 de maio de 2012, de <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/ekw.htm>.