

LOGÍSTICA, ORGANIZAÇÃO E EVENTOS: O PROFISSIONAL CERIMONIALISTA EM UM CENÁRIO DE OPORTUNIDADES

Micaella Alves de Souza¹
Daniella Paula de Freitas²
Jean Carlos Vieira Santos³

RESUMO

Este artigo visa compreender os serviços de assessoria cerimonialista, que são totalmente personificados e exigem um domínio sobre a cadeia de suprimento, pois trabalham com fornecedores distintos e têm foco total no pedido do cliente. Com vistas a responder se a logística integrada pode ser aplicada ao setor de serviços, utilizou-se a pesquisa bibliográfica para conceituar logística, logística integrada e logística em serviços; e o estudo de caso foi implementado para analisar os métodos da logística integrada a serem aplicados aos serviços. A empresa escolhida presta serviços relativos a cerimoniais e eventos e se situa no setor sul de Goiânia, Goiás, Brasil, atuando especificamente na área de planejamento e organização de eventos como casamentos, além de prestar assessoria completa ao orientar a escolha dos profissionais e sugerir ideias de acordo com o perfil e a vontade do cliente. Os instrumentos de pesquisa utilizados no estudo de caso foram a entrevista semiestruturada, os trabalhos de campo e a sistematização, análise e apresentação dos resultados.

PALAVRAS-CHAVE: CADEIA DE SUPRIMENTO. LOGÍSTICA INTEGRADA. LOGÍSTICA EM SERVIÇOS. CERIMONIAL.

¹ Pós-graduanda em Gestão de Negócios com ênfase em Finanças Corporativas na Universidade Estadual de Goiás - UEG Câmpus Caldas Novas. E-mail: micaellaalvesdesouza@gmail.com

² Formada em Administração pela Universidade Estadual de Goiás (2011), possui MBA Executivo em Logística de Produção e Distribuição pelo IPOG (2014). Professora e coordenadora da empresa júnior na Universidade Estadual de Goiás (UEG - Caldas Novas). E-mail: adm.daniellafreitas@gmail.com

³ Professor do Mestrado Territórios e Expressões Culturais no Cerrado (TECCER) da Universidade Estadual de Goiás (UEG), do Mestrado em Geografia da UEG Campus Cora Coralina e dos cursos de Graduação e Tecnologia da UEG Campus Caldas Novas. Pós-doutorado em Turismo pela Universidade do Algarve (Portugal), Doutorado e Mestrado pela Universidade Federal de Uberlândia (IGUFU/Brasil). E-mail: svcjean@yahoo.com.br

INTRODUÇÃO

Empresas têm buscado notabilidade no mercado ao investirem em ferramentas de propaganda e publicidade, deixando de lado, em alguns casos, a ideia de que a empresa deve priorizar a eficiência e eficácia, integrar o processo produtivo e gerar maior qualidade.

De fato, a logística une áreas da empresa – produção, marketing, administração e vendas, por exemplo – e não se limita apenas ao ambiente interno, uma vez que abrange todo o processo, desde a saída da matéria-prima dos fornecedores até a chegada do bem/serviço final ao cliente. Com o crescimento contínuo de mercado:

[...] suas exigências e processos mais globalizados, as organizações e a sociedade em geral passaram a notar e abrir um novo horizonte sobre a cadeia logística; o atendimento ao cliente, a tecnologia, a precisão sobre informações mais imediatas é prioridade em constante evolução, tornando assim, notório o crescimento da exigência a partir do início do século XXI no que se diz respeito à acessibilidade, precisão, agilidade de informações e oferta por produtos, através de um sistema de logística mais rentável e eficaz (ANDRADE et al., 2018, p. 67).

No âmbito dos serviços, o processo supracitado é pouco reconhecido, mas utilizado de maneira constante na movimentação de bens que irão contribuir inteiramente na entrega final do serviço solicitado. Outro ponto a se observar é que, sem o cliente, o serviço não existe – este ocorre a partir de um pedido do indivíduo, como nos eventos. Desse modo, este artigo visa compreender os serviços de assessoria cerimonialista, que são totalmente personificados e exigem um domínio sobre a cadeia de suprimento, pois trabalha com fornecedores distintos e tem foco total no pedido do cliente.

A gestão e os trabalhos desenvolvidos por cerimonialistas serão considerados conceitualmente neste artigo como eventos, que são negócios “[...] dinamizadores da

economia, sendo de extrema importância para o desenvolvimento de uma localidade, uma vez que proporcionam retorno econômico e social, não podendo contestar o papel relevante que assumem para países, regiões ou cidades” (CAMELO; LINHARES; COSTA, 2014, p. 139).

Pode-se afirmar que os eventos realizados por cerimonialistas têm acompanhado as mudanças da sociedade, buscando um tempo para o lúdico, o entretenimento e o lazer, posto que:

No cenário atual da economia mundial, uma das poucas certezas que temos é de que a sociedade está vivendo em um ambiente de permanente mudança. Mudanças no meio ecológico, no meio social, no meio cultural, no mundo do trabalho, no mundo do lazer e no mundo empresarial (ANJOS et al., 2004, p. 256).

Nesse contexto, o presente trabalho⁴ se justifica pela representatividade do setor de serviços no Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, além de observar que ele oferece experiências intangíveis ao cliente e emprega vários bens para sua execução. Com isso, há a necessidade de um domínio logístico integrado no processo de produção para mostrar como a logística pode e deve ser utilizada para maximizar a participação desse setor no mercado, aumentando a competitividade das empresas.

LOGÍSTICA: UMA ABORDAGEM TEÓRICA

Em se tratando do sucesso de uma organização, é possível observar que este está estreitamente ligado ao serviço logístico. A logística pode trazer lucros para a empresa, apesar de, em alguns casos, ela se basear em um conhecimento empírico e nas experiências adquiridas no decorrer dos anos.

Um dos fatores dentro da logística que desperta oportunidades de crescimento e redução de custos e que vem ganhando mais espaço e despertando atenção dentro das empresas inovadoras é exatamente o de reutilização de matéria-

⁴ Este artigo é parte do projeto de Pesquisa: “DESTINO TURÍSTICO TERMAL, CALDAS NOVAS (GOIÁS): enfoques teóricos, estado da arte e (re)arranjos espaciais urbanos”.

prima e insumos, ou seja, é o caminho reverso da disponibilização e oferta dos produtos, dentro do mercado consumidor, denominando-se assim esse processo como logística reversa (ANDRADE et al., 2018, p. 67).

De acordo com Christopher (1997), na logística se gerenciam estrategicamente a aquisição, a movimentação e a armazenagem de materiais, peças e produtos acabados (e os fluxos de informação correlata) por meio da organização e de canais de marketing, de modo a maximizar as lucratividades presentes e futuras ao atender pedidos a baixo custo.

A operacionalidade da logística está relacionada diretamente à disponibilidade de matérias-primas, produtos semiacabados e estoques de produtos acabados, no local onde são requisitados, ao menor custo possível. Por meio da logística, os materiais fluem pelos sistemas de produção de uma nação industrial e os produtos são entregues para os consumidores pelos canais de distribuição.

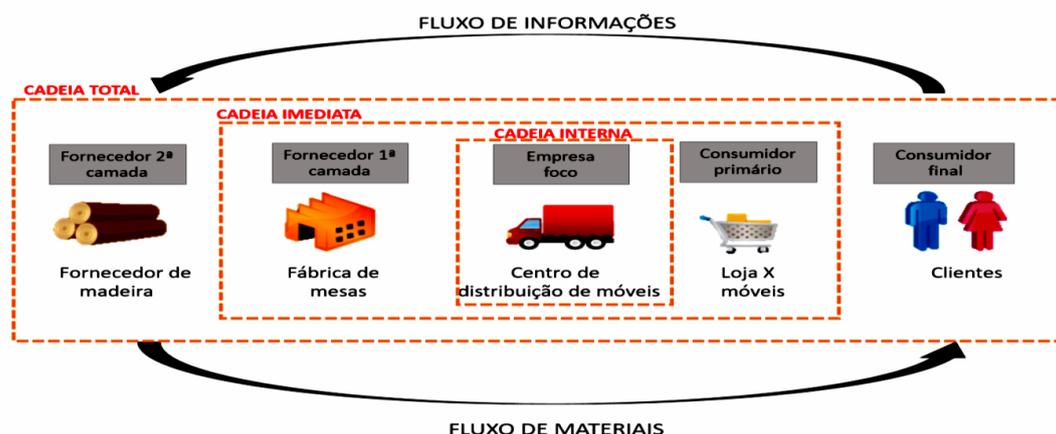
É notório que a logística está inteiramente ligada ao custo final do produto ou serviço, por ser responsável por uma das maiores parcelas do custo final do produto, ficando atrás somente dos materiais consumidos na produção ou do custo dos materiais vendidos no atacado ou varejo. Diante disso, Bowersox e Closs (2010, p. 21) postulam que: “Naturalmente, a logística, atividade vital para o sucesso dos negócios, tem alto custo”.

Nesses termos, a logística agrega valor quando o estoque é corretamente posicionado para facilitar as vendas – isso envolve um alto custo, embora seja difícil avaliar. Empresas que desfrutam das mais distintas áreas da logística certamente irão se destacar no mercado, pois o processo de recebimento da matéria-prima até a entrega para o cliente envolve uma ligação de fornecedor e cliente, fonte principal de receita de qualquer organização.

A integração de áreas internas e externas é baseada em um relacionamento entre fornecedores primários e secundários com a empresa e desta com o cliente, no que basicamente é chamado de cadeia de suprimentos. Para Slack, Chambers e Johnston (2008), essa cadeia gerencia os relacionamentos e fluxos entre as operações e os processos, ou seja, é responsável por questões atinentes à entrega do produto.

Para melhor entendimento, a Figura 1 representa a cadeia de suprimentos da produção de mesas de madeira:

Figura 1: Cadeia de Suprimentos



Fonte: Arquivo pessoal, 2019.

A cadeia de suprimentos (do inglês *supply chain*) se refere a uma rede interligada de negócios que abrange desde o armazenamento da matéria-prima até o produto final no ponto de consumo. Ela representa um conjunto de atividades que envolvem os processos de compra, armazenamento, transformação, embalagem, transporte, movimentação interna, distribuição e o suporte necessário para isso ocorrer de maneira efetiva.

Nesse exemplo, a empresa em foco é um centro de distribuição de móveis. O fornecedor da primeira camada é a fábrica de mesas, mas se deve entender que, para que tal fábrica consiga produzi-las, ela precisa da matéria-prima oferecida pelo fornecedor de madeira (fornecedor de segunda camada/fornecedor do fornecedor). Quando o produto chega à empresa em foco, entende-se que o processo não termina ali, pois o centro distribui móveis para pequenos varejistas; então, estes entregam aos consumidores finais – os clientes.

Fazer o mapeamento desse processo é fundamental para a empresa reduzir custos, ser mais ágil nas entregas e analisar fragilidades, possibilitando mais qualidade ao cliente. Como visto, a cadeia de suprimentos é subdividida em outras três cadeias:

- Cadeia imediata: envolve somente a empresa em foco, visto que em uma empresa há vários setores e áreas que devem trabalhar harmoniosamente.
- Cadeia interna: relaciona a empresa em foco com os fornecedores e clientes imediatos, tendo uma visão mais ampla que a imediata. Ainda assim, não engloba todos os processos de produção.
- Cadeia total: engloba todo o processo de produção, incluindo as cadeias citadas. Ela mostra uma visão ampla de todo o processo logístico.

Em relação ao exemplo anterior, ao considerar que acontece uma queimada em toda a plantação do fornecedor de madeira, este não poderá disponibilizar a matéria-prima para a fábrica produzir as mesas que, por sua vez, não chegarão ao consumidor final. Acompanhar o processo do começo ao fim dará segurança para prever problemas e encontrar soluções para eles; por conseguinte, deve haver comunicação com os fornecedores (fluxo de informações), informando-os sobre modificações ou melhorias dos processos de produção.

Ao compartilhar sistemas da cadeia de suprimentos com os fornecedores será possível evitar o excesso de estoque (fluxo de materiais), uma vez que eles deverão produzir e entregar produtos ou matéria-prima à medida que os estoques atingirem níveis mais baixos. Para tanto, é necessário um fluxo de informações fortemente atuante, e:

Embora seja muito difícil atender pedidos de maneira perfeita, empresas logisticamente sofisticadas buscam esse desempenho ideal por meio do aperfeiçoamento contínuo. Empresas líderes possuem, normalmente, sistemas de informação capazes de monitorar seu desempenho logístico em tempo real, o que lhes possibilita identificar falhas operacionais e adotar providências corretivas antes da ocorrência de falha no serviço aos clientes (BOWERSOX; CLOSS, 2010, p. 21).

O aperfeiçoamento é alcançado com a constante correção das falhas, evitando que erros cheguem ao cliente. Na logística de uma empresa, eles normalmente apresentam

um custo elevado, por estarem diretamente ligados ao principal gerador de receitas: o cliente. Mesmo que não seja possível tomar medidas corretivas em tempo hábil, os clientes devem ser informados antecipadamente com soluções alternativas, para não serem surpreendidos por falhas no serviço em andamento.

Se apresentado desempenho acima da média em termos de disponibilidade de estoque, velocidade e consistência da entrega, as empresas logisticamente sofisticadas passam a ser vistas como fornecedores preferenciais e parceiros ideais para outras organizações. Atingir um nível desejado de serviço ao cliente, integrando todos os setores, é o objetivo central da logística que, quando está bem integrada na organização, pode contribuir de maneira significativa, como relatam Bowersox e Closs (2010, p. 22): “A essência da integração é proporcionar a excelência funcional, de modo que ela possa prestar máxima contribuição para competência de todo o processo logístico”.

Ainda em consonância com Bowersox e Closs (2010), o serviço logístico básico é medido em termos de: disponibilidade (ter estoque para atender, de maneira consistente, às necessidades de materiais ou produtos para o cliente); desempenho operacional (tempo decorrido desde o recebimento de um pedido até a entrega da respectiva mercadoria, envolvendo velocidade e consistência); e confiabilidade (refere-se aos atributos de qualidade da logística, sendo essencial adotar medidas para avaliar a disponibilidade de estoque e o desempenho operacional).

O funcionamento de um sistema logístico envolve mais do que a movimentação de materiais na empresa, pois diz respeito a uma macrovisão, denominada logística integrada que, como o próprio nome diz, integra todo o processo logístico, da origem do produto até chegar às mãos do consumidor final. Isso é possível com a organização de um sistema inteligente capaz de controlar o fluxo logístico e coordenar as atividades realizadas.

Sendo assim, as empresas atuais com melhor desempenho competitivo tendem a apresentar a melhor integração de processos internos com fornecedores externos e clientes, com propósitos e procedimentos bem definidos e consistentes. Por sua complexidade e ampla abrangência, o serviço logístico é dividido em três partes: suprimento (que chega pelos fornecedores), apoio à manufatura e distribuição física ao

cliente (BOWERSOX; CLOSS, 2010). Vale ressaltar que tal processo é gerado a partir de um fluxo contínuo de materiais e informações.

Nesse sentido, o suprimento abrange a compra e a organização da entrada de materiais, peças e produtos acabados por fornecedores. Tal expressão é utilizada para definir todos os tipos de compra, em que os materiais estão vinculados à agregação de valor por meio da produção. O suprimento engloba a disponibilidade de sortimento desejado de materiais no momento e local necessários, além de envolver o planejamento de recursos, a localização de fontes de suprimento, a negociação, a colocação de pedidos, o recebimento e a inspeção, a armazenagem, o manuseio e a garantia de qualidade. “O principal objetivo do suprimento é dar apoio à produção ou à revenda, proporcionando compras em tempo hábil, ao menor custo total” (BOWERSOX; CLOSS, 2010, p. 46).

Por seu turno, a área de apoio à manufatura se concentra em um gerenciamento minucioso de estoque, à medida que este flui entre as fases da fabricação. A principal responsabilidade é formular uma programação-mestre de produção e disponibilizar, em tempo hábil, materiais, componentes e estoque em processo. Portanto, para Bowersox e Closs (2010, p. 45), “[...] a preocupação maior do apoio a manufatura não está em como a produção ocorre, mas em o que é fabricado e quando e onde os produtos são fabricados”. Esse apoio abrange as movimentações que estão sob o controle da empresa fabricante e inclui a armazenagem no local de fabricação e a máxima flexibilidade na coordenação de postergação, tanto de montagem final quanto geográfica.

E a distribuição física vincula fabricantes, atacadistas e varejistas em canais de distribuição que disponibilizam produtos aos clientes. Essas atividades incluem recebimento e processamento de pedidos, posicionamento de estoques, armazenagem, manuseio e transporte em um canal de distribuição. O principal objetivo é ajudar na geração de receita, prestando níveis estrategicamente desejados de serviço ao cliente, ao menor custo total. Logo, a distribuição física concerne à entrega do produto final ao cliente.

O fluxo de materiais está diretamente ligado aos tópicos esclarecidos anteriormente, uma vez que o processo logístico integrado se refere basicamente à comunicação entre fornecedor e cliente, desenvolvendo o gerenciamento operacional, a

movimentação e a armazenagem. A partir da compra inicial de materiais ou componentes, tal processo agrega valor movimentando o estoque quando e onde for necessário, como dito anteriormente. Se tudo ocorre de maneira natural, os materiais ganham valor em cada fase de sua transformação, em se tratando do estoque acabado. Assim sendo, o custo de cada componente da movimentação se torna parte da agregação de valor.

Informações são essenciais para um bom desempenho da empresa, visto que todas as áreas da organização precisam estar em perfeita comunicação. O fluxo de informações identifica locais específicos em um sistema logístico, nos quais se deve atender a algum tipo de necessidade.

Nesse contexto, é fundamental aportar a discussão teórica sobre a logística na prestação de serviços – pode-se afirmar que poucos autores apresentam o processo logístico inserido no setor de serviços. Apesar de este ter grande representativo do PIB do nosso país e de ser um mercado que vem se expandindo de maneira abstrata, aplica-se a logística no ramo. Quando bem explorada, a logística traz benefícios como agilidade, conhecimento do cliente, *feedbacks* e bom relacionamento com os fornecedores em algo intangível, como os serviços.

Na literatura são identificadas diversas definições sobre serviços. Para Kotler e Armstrong (1998), por exemplo, serviço é qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível, oferecido por uma parte à outra, que não resulta em propriedade – nesse caso, a produção pode ou não estar vinculada a um produto físico. Conforme tal definição, os autores ressaltam que o serviço nunca resultará em um produto físico, mas, para os serviços serem oferecidos, o devido envolvimento de bens pode estar vinculado durante a execução.

Quando o cliente solicita e adquire um serviço, ele irá pagar a empresa para desenvolver uma performance que irá gerar experiências a ele. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2006), os serviços podem ser definidos como ações, processos e performances, enquanto Johnston e Clark (2008) conceituam o termo como a combinação de resultados e experiências proporcionadas ao cliente.

Não somente experiências, como também benefícios até mesmo físicos podem ser gerados por meio de um serviço. Este, por sua vez, é conceituado por Lovelock e Wright (2006, p. 5) como “[...] um ato ou desempenho que cria benefícios para o cliente por meio de uma mudança desejada no/ou em nome do destinatário do serviço”. As empresas prestadoras de serviços vinculam estreitamente a existência ao cliente que traz consigo um “problema”, a partir do qual a organização, por meio de uma sequência de atividades, consegue propor soluções.

Uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível – que normalmente, mas não necessariamente, acontece durante as interações ente cliente e empregados de serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor de serviços – que é fornecida como solução ao(s) problema(s) do(s) cliente(s) (GRÖNROOS, 2004, p. 36).

Para algo ser caracterizado como serviço, traços básicos devem ser observados, como a intangibilidade deste e a ciência de que, sem o cliente, o serviço não existe. Segundo Corrêa e Caon (2002), há três características principais determinantes para a gestão dos serviços: intangibilidade, necessidade da presença do cliente e o fato de que os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente.

A primeira característica refere-se ao fato de o serviço não ser palpável, podendo ser presenciado pelo cliente. “Serviço é intangível, não é possível tocar numa limpeza, num atendimento médico. Um serviço é normalmente percebido de maneira subjetiva, descrito muitas vezes pelos clientes, como confiança, tato e segurança” (GRÖNROOS, 1995, p. 38). Alguns serviços incluem elementos altamente tangíveis, como a comida (fator tangível) de um restaurante que é servida pelos garçons (elemento intangível).

A segunda mostra que, se o cliente não gerar um pedido, o serviço não pode ser realizado ou entregue – o processo de produção só se inicia com a solicitação dos clientes. Não é como um bem ao qual você produz, estoca e entrega no momento solicitado; ele é produzido de acordo com a demanda.

Já a simultaneidade diz respeito à impossibilidade de estoque, ou seja, os serviços são consumidos no momento em que são produzidos. “O serviço de vigilância ocorre quando um vigia ou alguém monitora uma área física ou uma pessoa” (GRÖNROOS,

1995, p. 38). Nesse caso, por exemplo, o serviço começa a ser prestado quando o monitoramento se inicia e é concluído ao final dele. A prestação de serviços é feita no momento do consumo; por isso, não é estocável.

Serviços oferecidos ao cliente permitem que ele decida as modificações a serem realizadas durante o processo, o que certamente flexibiliza a personalização. Gershuny e Miles (1983) acrescentam mais uma característica à indústria de serviços: a customização. Ela está relacionada ao fato de as organizações serem capazes de adaptar às mudanças conforme a necessidade dos clientes e do mercado.

As empresas prestadoras de serviços possuem alguns desafios. Além dessa atividade realizada no momento esperado, ao menor custo possível e com eficiência, a organização deve estar atenta às exigências do consumidor e aos seus concorrentes. Uma das tarefas mais difíceis para as empresas dessa área é conseguir uma identidade, por exprimir personalidade e uma qualidade inconfundível para serem conhecidas e apreciadas.

Quando uma empresa é contratada para oferecer serviços ao cliente, certamente este obteve boas referências sobre a organização, optando pagar por algo que, mesmo sendo intangível, atinja suas expectativas. Para a empresa atingir as expectativas dos clientes, ela deve conhecê-lo muito bem e trabalhar para que tudo ocorra como desejado. Para isso, a empresa precisa trabalhar primeiramente as informações sobre o cliente – desejos, vontades e expectativas. Cumpre dizer que a comunicação com os fornecedores e o fluxo de materiais são imprescindíveis para o bom desempenho organizacional.

MATERIAIS E MÉTODOS: OS CAMINHOS DA INVESTIGAÇÃO

Para responder se a logística integrada pode ser aplicada ao setor de serviços, foram utilizados a pesquisa bibliográfica para conceituar logística, logística integrada e serviços; e o estudo de caso para analisar os métodos da logística integrada a serem aplicados aos serviços. O estudo de caso é regido sob a lógica que guia as sucessivas etapas de recolha, análise e interpretação de informações dos métodos qualitativos, em

que a investigação visa ao estudo intensivo de um ou poucos casos (LATORRE, 2003). A vantagem do estudo de caso é a aplicabilidade a situações humanas, a contextos contemporâneos de vida real (DOOLEY, 2002).

A empresa escolhida presta serviços relativos a cerimoniais e eventos e se situa no setor sul de Goiânia, Goiás, Brasil, atuando especificamente na área de planejamento e organização de eventos como casamentos, além de prestar assessoria completa ao orientar a escolha dos profissionais e sugerir ideias de acordo com o perfil e a vontade do cliente.

Os instrumentos de pesquisa utilizados no estudo de caso foram a entrevista semiestruturada aplicada a uma empresária do setor e a observação de eventos realizados pela empresa de Goiânia, Goiás, durante o mês de novembro de 2017. Nesse contexto, Ribeiro (2008, p. 141) trata a entrevista como:

A técnica mais pertinente quando o pesquisador quer obter informações a respeito do seu objeto, que permitam conhecer sobre atitudes, sentimentos e valores subjacentes ao comportamento, o que significa que se pode ir além das descrições das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados pelos próprios entrevistados.

No que tange à observação dos eventos realizados pela empresa estudada em Goiânia, torna-se importante destacar as palavras de Ludke e André (1986, p. 25):

[...] para que se torne um instrumento válido e fidedigno de investigação científica, a observação precisa ser antes de tudo controlada e sistemática. Isso implica a existência de um planejamento cuidadoso do trabalho e uma preparação rigorosa do observador.

Assim, de acordo com Brick (2016), desenvolver pesquisa com valor acadêmico reconhecido sobre tema tão amplo e complexo não é tarefa simples, pois as reais necessidades se situam no campo dos problemas complexos e ambíguos, que fogem às possibilidades de uma abordagem mais restritiva e que conduzem a questões mais interessantes (do ponto de vista de impacto sobre a gestão).

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como já apresentado, para a coleta de dados e as observações empíricas sobre a atividade cerimonial foram realizadas entrevistas com uma empresária na capital do estado de Goiás. Um questionário foi elaborado para direcionar o depoimento, deixando lacunas para acréscimos por parte da investigada que, nesse caso, ofereceu informações referentes à atividade ao sanar dúvidas, explanar o tema em questão e disponibilizar um livro escrito por ela mesma em parceria com colegas da faculdade, intitulado “Manual do Cerimonialista”, que surgiu a partir do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) da Graduação em Eventos.

Foram feitas perguntas sobre fatos que antecedem o evento e acontecem, em alguns casos, até um ano antes. Tais questões foram relacionadas a fornecedores e clientes; sobre como é realizada a organização logística e do *layout* no dia marcado; e acerca do que acontece no pós-evento, como *feedback* e recolhimento de materiais utilizados.

Inicialmente, é possível destacar os antecedentes ao evento, um tempo que é algo “qualitativo”, “[...] no sentido de promover a realização existencial” (SOUZA, 2015, p. 146). Nesse contexto, o casamento em si é um evento grandioso e bastante personalizado que envolve vários fornecedores, e a identidade dos noivos deve ser expressa em cada detalhe que compõe a cerimônia e até mesmo a festa. De acordo com a entrevistada, para que o cerimonialista aceite realizar o fechamento de contrato com seus clientes:

[...] uma pré-entrevista é realizada, é o momento em que a noiva procura o escritório e agenda seu horário para conversar comigo, a cerimonialista. Na entrevista é feita a coleta de informações sobre fatores que influenciam na realização do evento, tais como data, local, orçamento, análise dos contratos já fechados, estilo da cerimônia e quais são as prioridades definidas pelos noivos (ENTREVISTA COM A GESTORA CERIMONIALISTA, 2017).

Em grande parte, as noivas procuram o cerimonialista com antecedência de um ano, quando a noiva ainda não tem muitas referências e está um pouco “perdida” em

relação ao que vai precisar, como fazer e onde procurar. Aqui se insere tal profissional que não atua somente no dia do evento, como também durante o processo de planejamento e organização. Ele se “[...] coloca à disposição da noiva, caso ela precise de ajuda para escolher decoração, *buffet* e fechar contratos. Faço também análise de preços e comparações entre custo/benefício entre os fornecedores” (ENTREVISTA COM A GESTORA CERIMONIALISTA, 2017).

Na sequência é demonstrado, de maneira sucinta, como funcionaria o modelo da rede de suprimentos do cerimonial. A assessoria cerimonialista basicamente assume a responsabilidade do seu cliente, ou seja, seu consumidor final, em se tratando de fornecedores que dependem de outros fornecedores. Convém salientar que a falha de algum deles pode prejudicar o serviço final.

Por haver vários fornecedores envolvidos nesse processo, o planejamento e o mapeamento dessa cadeia de suprimentos são fundamentais para a execução do serviço e a entrega final. Nesse sentido, pretende ter melhor organização, desempenho, agilidade e redução de custos.

Um fator importante é o equilíbrio dos fluxos, visto que, em alguns momentos, pode haver gargalos e, em outros, a falta de produtos e materiais (disponibilidade de estoque e transporte). A boa gestão abrange todas as empresas envolvidas (fornecedores, prestadores de serviços e consumidor final), o que pode resultar em ganhos mútuos, e não somente unilaterais.

A comunicação com os fornecedores durante o processo de planejamento é feita por telefone e via e-mails para fazer confirmações e checagem, eliminar possíveis erros, além de combinar os horários em que cada fornecedor deve chegar ao local para entregar materiais a serem utilizados e montá-los, no chamado Planejamento e Controle de Materiais (PCM). O fluxo de informações entre o serviço de assessoria e os fornecedores deve ser constantemente realizado para o perfeito alinhamento do pedido do cliente.

No que concerne à acuracidade no pedido do cliente, cada evento possui uma pasta específica, em que:

[...] todos os contratos que o cliente fechou são arquivados para que o controle de informações possa ser realizado, assim como os telefones de contato para possíveis ajustes e checagem. As exigências e prioridades dos clientes também são arquivados para que um estudo estruturado seja realizado para que no dia alinhem-se prioridades, com necessidades e desejos. Apesar do universo dos casamentos ser um evento extremamente encantador, o profissionalismo, a organização o planejamento, análise dos dados e a comunicação entre fornecedores deve ser prioridade na empresa para que no dia do evento flua com excelência. (ENTREVISTA COM A GESTORA CERIMONIALISTA, 2017).

Na análise dos resultados se chega ao tempo presente observado durante o evento. Nesse momento é elaborado um *checklist* personalizado, de acordo com as escolhas e prioridades do contratante. Nesse documento são encontrados dados dos fornecedores, contatos, horários marcados, produtos e serviços contratados.

A responsável pelo cerimonial chega ao local do evento cerca de sete horas antes, para receber os fornecedores e começar a checagem e organização, bem como supervisionar a movimentação de materiais e montagem. Esse período é denominado como *lead time* e compreende a primeira atividade até a última de um processo de várias ações. O horário de chegada de cada prestador de serviço é administrado pelo cerimonialista que os adequa ao tempo a ser gasto pelo fornecedor para a montagem dos equipamentos, como mesa de som, cozinha do *buffet*, entre outros.

Um dos itens mais usados durante a decoração de um evento se refere às flores naturais que são separadas pelo fornecedor e colocadas em um caminhão refrigerado e umidificado, para se manterem em perfeito estado desde o transporte até a montagem no local. Equipamentos estruturais como tendas, pêndulos, lustres, falsas paredes e palco normalmente são os primeiros a serem montados por serem de grande porte, o que exige uma equipe ágil, forte e confiável. Tais estruturas, a exemplo do palco, irão receber pessoas em cima, bandas, entre outros.

Os alimentos em bom estado são colocados no caminhão e transportados até a cozinha do *buffet* onde são preparados – muitas vezes, a cozinha se encontra no mesmo local do evento. Por se tratarem de produtos perecíveis, eles devem ser estocados em local adequado – em alguns casos, necessitam de refrigeração – e cuidadosamente movimentados e armazenados no transporte. O local que receberá o evento também

precisa de uma estrutura refrigerada e espaço para a preparação de uma área específica, de acordo com o *layout* proposto, em que os detalhes são combinados entre a assessoria cerimonial e os fornecedores.

Em algumas ocasiões, os fornecedores são interdependentes, a exemplo da confeitaria, que disponibiliza o bolo e os doces e depende da equipe de decoração que oferece a mesa de bolo e os apoios. Sendo assim, tais profissionais devem trabalhar em conjunto, fazendo com que as partes estejam em constante comunicação por meio da logística integrada.

Nesse ínterim é preciso dizer que, durante a execução do evento, os fornecedores se retiram do local quando finalizam as montagens, exceto a equipe de som e o *buffet*. Conhecer a logística e as condições de trabalho dos parceiros, bem como visitá-los, auxilia e aumenta a afinidade e a confiança.

A equipe do cerimonial, no momento do evento, normalmente conta com 12 pessoas, desde o início da cerimônia até a saída dos noivos da festa. Ela é responsável pelo protocolo do cerimonial e está atenta a informações repassadas pela cerimonialista que, por seu turno, descreve os desejos dos clientes e as expectativas que devem ser supridas com excelência. Esse grupo deve observar o desenvolvimento do evento, corrigindo falhas de maneira sutil, de forma que os convidados não percebam.

No tocante à realização da cerimônia, a equipe fica dividida da seguinte forma:

[...] supervisão, recepção, acomodação de convidados e padrinhos, posicionamento dos participantes principais, fluxo e distribuição de materiais e suprimentos. Cada colaborador da equipe recebe um cronograma sobre o seguimento da cerimônia, com os horários previstos e exigências dos clientes, para que toda equipe tome ciência de quais são as prioridades, criando um serviço personalizado e que traga satisfação total a seus clientes e convidados (ENTREVISTA COM A GESTORA CERIMONIALISTA, 2017).

O serviço cerimonial não trabalha somente na cerimônia, mas também na festa. Em sua maioria, o local das festividades é separado do da cerimônia, o que exige da equipe competência e organização para verificar o segundo ambiente e não permitir que os convidados cheguem à comemoração sem que tudo seja checado e esteja pronto. O

transporte de pessoas e materiais deve ser analisado com os noivos, para saber de que maneira os convidados irão se dirigir ao local da festa.

Vale dizer que, após a cerimônia matrimonial há o pós-evento, no qual o desmonte dos equipamentos deve ser iniciado. No caso de igrejas, a decoração e os demais materiais são frequentemente retirados no mesmo dia e, em outros espaços, isso ocorre nos dias subsequentes.

Ao final do evento, é de responsabilidade do cerimonial contabilizar, junto às equipes de *buffet* e decoração, se todos os materiais que foram disponibilizados pelos fornecedores retornam em perfeito estado e na mesma quantidade que foram dispostos. Na retirada dos equipamentos, o cerimonialista não permanece no local, e sim no momento da conferência. O fornecedor contratado para montá-los deve ser responsabilizado pelo desmonte e transporte, combinando o melhor horário com o cedente do espaço.

O *feedback* por parte dos noivos para com o cerimonial não é padronizado por meio de um questionário, mas um vínculo de amizade é criado devido ao tempo de convivência e troca de informações. Já com os fornecedores, caso o contrato não tenha sido cumprido perfeitamente, algo esteja em falta ou o cerimonialista não consiga solucionar o problema no dia do evento, os noivos são informados *a posteriori*.

Como visto anteriormente, durante a preparação para realizar um evento, a logística está presente: antes da entrega do serviço e até mesmo depois disso é realizado o transporte de bens utilizados para concretizá-lo e ter um contato constante com fornecedores. No caso em estudo, a empresária conseguiu ganhar espaço no mercado devido à qualidade oferecida na entrega do serviço, à pontualidade, à organização no cronograma, ao controle total sobre fornecedores e à assistência contínua, desde a escolha de fornecedores até o acompanhamento de contratos assinados pelo cliente.

Com a expansiva cadeia de suprimentos do cerimonial, o comprometimento e o estudo para a logística do setor de assessoria cerimonialista deve ser destacado, uma vez que depende de fornecedores de primeira e segunda camada para a concretização da entrega do serviço final. Quando processos logísticos são analisados e administrados de maneira adequada em serviços, eles podem acelerar o processo produtivo (análise da

rede de fornecedores e das condições de desempenho do trabalho), diminuir o tempo estimado para o desenvolvimento (organização e controle sobre entradas e saídas de parceiros, bem como pontualidade e eficiência na montagem e preparação) e maximizar a participação no mercado (empresas que desempenham um trabalho de qualidade ganham confiança e, conseqüentemente, indicações).

Em suma, quando uma empresa consegue administrar e relacionar com os fornecedores de maneira colaborativa e benéfica, ela abrange uma rede de possibilidades de suprimentos, gerando indicação por parte dos fornecedores aos clientes. Atingir o desejo principal desses indivíduos é o objetivo da empresa e, com a logística integrada, compreendem-se detalhadamente os desejos deles para fazer com que os colaboradores sejam participantes diretos no planejamento e na realização de um serviço.

Apesar da dificuldade em encontrar materiais com direcionamento específico para a logística em serviços, não se pode considerar o principal meio de realização como um detalhe. A intangibilidade da entrega do serviço, sua realização e os preparos exigem grande movimentação logística, integrando os participantes de maneira colaborativa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do cenário competitivo atual, a logística integrada proporciona vantagens competitivas às empresas que a utilizam adequadamente, exigindo um amplo conhecimento do processo produtivo e da cadeia de suprimentos. A logística nas organizações é bastante explorada em estudos sobre a produção de bens, mas houve dificuldades na busca por materiais científicos que abordassem a logística na produção de serviços, provavelmente em razão da intangibilidade.

Como ferramenta de aprimoramento e otimização do processo produtivo, a logística pode impulsionar a empresa, fazendo com que seja reconhecida no mercado por meio da qualidade e agilidade. Então, ela pode ser o caminho para diferenciar as organizações em relação aos clientes que, nesse caso, estarão dispostos a pagar valores mais altos por serviços melhores. Isso ocorre, sobretudo, quando a logística é aplicada e

orientada ao cliente, em que o foco principal é saber as necessidades e os desejos do solicitante do serviço.

O serviço estudado neste trabalho diz respeito à assessoria cerimonialista que, apesar de movimentar bilhões por ano, ainda não foi reconhecida como profissão, e sim como atividade; logo, qualquer pessoa pode desempenhar a função. Cursos técnicos e *workshops* começaram a ser disponibilizados recentemente no mercado, ao passo que o ensino superior conta com o curso de Eventos, que oferece noções sobre etiqueta, planejamento, protocolo, organização e apoio ao cliente.

Na assessoria cerimonialista, a logística auxilia diretamente na entrega do pedido final ao cliente, isto é, no momento da cerimônia. Durante a preparação do evento, o cerimonial mantém contato frequente com a cadeia de suprimentos, como o transporte de materiais e a estocagem de produtos, os quais fazem parte da entrega final. Apesar da intangibilidade do serviço, ele possui suporte logístico e movimentação de bens para ser concretizado.

Independentemente do curso, a formação de profissionais os leva a prestar serviços em empresas ou a fundar o negócio próprio para oferecer assessorias ou comercializar algum bem. Entender a representatividade de sua atuação e participação no mercado, bem como o funcionamento logístico que oferece suporte à realização de um serviço, facilitará sua atuação como colaborador e consumidor, além de oferecer um conhecimento mais aprofundado sobre a origem e a geração do serviço.

LOGISTICS, ORGANIZATION AND EVENTS: THE MASTER OF CEREMONIES IN A SCENARIO OF OPPORTUNITIES

ABSTRACT

This article aims to understand ceremonial consulting services, which are fully personified and require a mastery over the supply chain, as they work with different suppliers and have a total focus on the customer's request. In order to answer if integrated logistics can be applied to the services sector, the bibliographic research was used to conceptualize logistics, integrated logistics and logistic in services; and the case study was implemented to analyze integrated logistics methods to be applied to services. The chosen company provides services related to ceremonials and events and is located in the southern sector of Goiânia, Goiás, Brazil, acting specifically in the area of planning and organization of events such as weddings, besides providing complete consulting when guiding the choice of professionals and suggesting ideas according to the profile and the customer's wishes. The research instruments used in the case study were the semi-structured interview, the fieldwork and the systematization, analysis and presentation of the results.

KEYWORDS: SUPPLY CHAIN. INTEGRATED LOGISTICS. LOGISTICS IN SERVICES. CEREMONIAL.

REFERÊNCIAS

ANJOS, S. J. G. dos; ANJOS, F. A. dos; ABREU, A. F. de; BARROS, R. B. O processo de gestão da informação nas empresas de lazer e entretenimento de Balneário Camboriú – Santa Catarina – Brasil. **Turismo – Visão e Ação**, v. 6, n. 3, p. 253-262, set./dez. 2004.

ANDRADE, H. F.; CHAGAS, D. da S.; FONSECA, P. R. C. F. e; NUNES, J. F. M. A logística reversa como meio de redução de custos: um de estudo de caso no grupo TEC eletrônico. **Capital Científico**, v. 16, n. 3, p. 66-80, jul./set. 2018.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BRICK, Eduardo S. Logística de defesa: uma subárea do conhecimento de importância estratégica para as ciências de gestão. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 12, n. 2, p. 301-331, mai-ago. 2016.

CAMELO, P. M.; LINHARES, T. V. C. de A.; COSTA, E. R. C. A contribuição do Convention & Visitors Bureau na captação de eventos internacionais para Fortaleza/CE. **Turismo: Estudos & Práticas**, v. 3, n. 2, p. 127-142, jul./dez. 2014.

CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**: estratégias para a redução de custos e melhoria dos serviços. São Paulo: Pioneira, 1997.

CORRÊA, H. L.; CAON, M. **Gestão de serviços**. São Paulo: Atlas, 2002.

DOOLEY, L. M. Case study, research and theory building. **Advances in Developing Human Resources**, v. 4, p. 335-354, Aug. 2002.

GERSHUNY, J. I.; MILES, I. **The new service economy**: the transformation of employment in industrial societies. London: Frances Pinter, 1983.

GRÖNROOS, C. **Marketing** – gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

GRÖNROOS, C. **Marketing** – gerenciamento e serviços. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

JOHNSTON, R.; CLARK, G. **Administração de operações de serviço**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

LATORRE, A. **La investigación-acción**. Barcelona: Graó, 2003.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços**: marketing e gestão. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

RIBEIRO, E. A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. **Evidência**, n. 4, p. 129-148, 2008.

SOUZA, M. D. A geografia e o estudo do espaço e do tempo: a contribuição de outras ciências (uma nota crítica). **Tamoios**, ano 11, n. 2, p. 102-112, jul./dez. 2015.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. Tradução de Maria Teresa Correia de Oliveira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Services marketing**: integrating customer focus across the firm. New York: McGraw-Hill Irwin, 2006.

Cronologia do Processo Editorial

Recebido em: 29. jan. 2019

Aprovação Final: 07. ago. 2019

Referência (NBR 6023/2002)

SOUZA, Micaella Alves de; FREITAS, Daniella Paula de; SANTOS, Jean Carlos Vieira. Logística, organização e eventos: o profissional cerimonialista em um cenário de oportunidades. **Turismo: Estudos & Práticas (RTEP/UERN)**, Mossoró/RN, vol. 8, n. 2, p. 199-220, jul./dez. 2019.