

OS DESAFIOS DA GESTÃO DE EVENTOS DURANTE E PÓS-PANDEMIA

THE CHALLENGES OF EVENT MANAGEMENT DURING AND POST-PANDEMIC

*Júlia Rodrigues¹
Osmar Alves Teixeira²
Barbara Regina Lopes Costa³*

Resumo: Este estudo apresenta os desafios e as inovações desenvolvidas pelos gestores de eventos durante a pandemia, tanto em relação à forma como começaram a interagir com o público quanto na administração de custos e nas dificuldades enfrentadas para se manterem ativos no mercado em um cenário instável e de transformações, buscando contornar os obstáculos. Além da análise de conteúdos relacionados ao tema eventos, foram realizadas entrevistas com gestores de eventos, a fim de reunir relatos de experiências de cinco profissionais do setor, enriquecendo assim a fundamentação. Os resultados qualitativos evidenciam que a pandemia causou impactos profundos no setor, levando a mudanças significativas na forma como os eventos foram planejados e realizados. A retomada dos eventos pós-pandemia envolveu o compromisso com a segurança e o atendimento às expectativas do público e dos parceiros comerciais. No entanto, as principais ações implementadas no período pandêmico não perduraram plenamente com a flexibilização das normas sanitárias.

Palavras-chave: Setor de eventos. Pandemia. Gestão de eventos. Covid-19.

Abstract: This study presents the challenges and innovations developed by event managers during the pandemic, both in terms of how they began interacting with audiences and in cost management. The challenges faced in remaining active in the market amidst an unstable and changing environment, while seeking to overcome these obstacles, were explored. In addition to analyzing content related to events, interviews were conducted with event managers to gather experience reports from five industry professionals, thus enriching the foundation. The qualitative results demonstrate that the pandemic had a profound impact on the

¹ Graduada em Gestão Empresarial pela FATEC Campinas. *E-mail:* rodriguesjulia718@gmail.com

² Especialista em Gestão de Projetos, docente da FATEC Indaiatuba. *E-mail:* osmar.teixeira@fatec.sp.gov.br

³ Dra. em Administração, docente e pesquisadora da FATEC Indaiatuba. *E-mail:* barbara.costa8@fatec.sp.gov.br

industry, leading to significant changes in the way events were planned and delivered. The post-pandemic resumption of events involved a commitment to safety and meeting the expectations of audiences and business partners. However, the key actions implemented during the pandemic did not fully endure with the relaxation of health regulations.

Keywords: Events sector. Pandemic. Management. Covid-19.

INTRODUÇÃO

A pandemia de Covid-19 causou choque na economia mundial e desencadeou a maior crise econômica global em mais de um século, provocando um impacto significativo em todos os setores. Todavia, o enfoque deste estudo é no setor de eventos, uma vez que, por não ser atividade considerada essencial, as medidas de distanciamento social e as restrições de viagem implementadas para conter a disseminação do vírus tiveram suas atividades canceladas ou adiadas, resultando em perdas financeiras à indústria e para aqueles que dependem dela para subsistência.

O setor de eventos gera empregos diretos e indiretos, movimentando diversos outros setores da economia e contribui para o desenvolvimento social e cultural de uma região. No Brasil, o setor registrou um faturamento de R\$ 270 bilhões em 2019. Esse montante caiu 33% no ano seguinte (2020) por causa da pandemia (Favaro, 2021). Deixou de faturar R\$ 230 bilhões no Brasil entre 2020 e 2021, de acordo com dados da Associação Brasileira de Promotores de Eventos – ABRAPE (Chalegra, 2023).

Cada país se encontrou diante da necessidade de intervenção e adaptação para o combate desse surto epidêmico, fosse o lockdown, que de acordo com Franco (2025), “é um protocolo de emergência que evita que as pessoas saiam de suas casas para atividades consideradas não essenciais”, como também medidas mais brandas, com distanciamento social e diretrizes de higiene e segurança. Diante desse cenário, empresas e profissionais do setor de eventos necessitaram repensar suas estratégias, pois sentiram-se obrigados a inovar na tentativa de se adaptar e manter-se ativos nesse novo contexto. Posteriormente, com a retomada gradual de shows e eventos, muitas pessoas voltaram a testar positivo para Covid-19, e com as novas ondas de casos positivos, também vieram uma maior conscientização, precaução e mudanças de procedimentos.

Assim, este estudo se propõe a apresentar os obstáculos encontrados na trajetória de enfrentamento do Covid-19 pelos gestores de eventos. Além disso, mostra como continua sendo o processo de superação dessa fase, com enfoque nas inovações e/ou adaptações necessárias para que as empresas se mantivessem operantes no mercado. Para atender a esse objetivo, foi adotada uma abordagem qualitativa, optando pelo relato de experiência (RE) e análise de exemplos (AE) de cinco profissionais inseridos no ramo de eventos, utilizando a plataforma Google Meet para levantamento de dados.

“É um protocolo de emergência que evita que as pessoas saiam de suas casas para atividades consideradas não essenciais”, como também medidas mais brandas, com distanciamento social e diretrizes de higiene e segurança.

O interesse na gestão de eventos como uma disciplina acadêmica e uma atividade empresarial pode ser atribuído ao aumento da importância dos eventos como ferramentas de comunicação, marketing e turismo.

A pandemia e seus efeitos em cadeia vêm sendo objeto de diversos estudos, uma vez que os desafios impostos à sociedade ainda requerem análises e compreensões. Da mesma forma, o processo de reestruturação das empresas do ramo de eventos pode servir de material para auxiliar profissionais que, porventura, se deparem com um cenário similar e/ou novos estudos.

Este trabalho está organizado em seis seções, incluindo esta introdução. Na seção 2 apresenta o referencial teórico com reflexões sobre as Especificidades do Setor de Eventos, a Gestão de Eventos e os Impactos e Desafios Impostos pela Pandemia do Covid-19 ao Setor e Gestores de Eventos. A seção 3 aborda os procedimentos metodológicos. Na seção 4, são discutidas e apresentadas as práticas utilizadas por cinco gestores de eventos para mitigar os efeitos da pandemia e as inovações incorporadas após esse período. A seção cinco 5 traz um resumo dos resultados aferidos e as considerações finais. Por fim, o estudo encerra-se com as referências utilizadas.

1 GESTÃO DE EVENTOS

Eventos se referem a qualquer tipo de encontro ou celebração, sua gestão é uma prática profissional que envolve o planejamento, a organização e a execução, com vista a garantir o sucesso, minimizar os riscos e a efetividade desses encontros, ao atender às necessidades dos participantes, escolher os locais adequados, planejar a logística, garantir a segurança e a qualidade do evento, além de avaliar os resultados e a satisfação dos participantes. Essas definições destacam a natureza intencional e organizada dos eventos, de diferentes portes, bem como sua finalidade específica e diversa, como social, cultural, esportiva, política, educacional, religiosa, empresarial ou de entretenimento. Segundo Machado (2015), a gestão de eventos surgiu como uma área de conhecimento específica em resposta à crescente demanda por eventos cada vez mais complexos e estruturados, que requerem profissionais com habilidades e competências específicas para atender às expectativas dos clientes e do público participante.

O interesse na gestão de eventos como uma disciplina acadêmica e uma atividade empresarial pode ser atribuído ao aumento da importância dos eventos como ferramentas de comunicação, marketing e turismo, e devido à competitividade no mercado de eventos, exige qualificação dos profissionais que atuam na área. A gestão de eventos é uma atividade complexa que envolve a interação de diferentes áreas, como marketing,

finanças, logística, recursos humanos, etc. (Tonini *et al.*, 2018). Assim, os eventos podem ocasionar impactos positivos na economia local, como a geração de empregos, o aumento do fluxo de turistas e a movimentação de recursos financeiros na região (Tavares, 2018; Barros; Cunha, 2018).

Há uma diversidade nas categorias de eventos que podem ser planejados, sendo os seis principais:

- Eventos sociais: caracterizados por serem celebrações de cunho privado, que visam reunir amigos e familiares para compartilhar momentos importantes da vida. Com caráter emocional e simbólico, embora alguns possam ter um certo caráter lucrativo. São exemplos: casamentos, aniversários, formaturas, chás de bebê e batizados (Marujo, 2002).
- Eventos corporativos: realizados por uma empresa ou instituição para fortalecer a marca, estabelecer novos contatos e parcerias, treinar funcionários e fornecer informações aos clientes. Possui caráter lucrativo, seja por meio da venda de ingressos, patrocínios ou desenvolvimento de novos negócios, parcerias ou clientes. Os principais eventos corporativos são congressos, seminários, treinamento de funcionários, exposições e feiras empresariais (Silva; Spósito, 2018).
- Eventos religiosos: proporcionam aos fiéis momentos de fé, celebração de rituais, aprendizado e confraternização. São realizados por grupos religiosos, como igrejas, templos, associações e comunidades religiosas (Marques, 2018). Por mais que tenham foco principal na promoção da espiritualidade, também podem vir a possuir caráter financeiro, com a arrecadação de recursos para alguma causa ou instituição. Alguns exemplos são as missas, cultos, procissões, retiros, eventos beneficentes e peregrinações.
- Eventos acadêmicos e educacionais: voltados a estudantes, profissionais ou pessoas leigas interessadas em obter capacitação em algum assunto ou área, proporcionam o contato com novas ideias, tecnologias e ampliam a visão de mundo. Com emissão de certificados aos participantes. Em alguns casos, a realização de eventos pode gerar receita para a instituição, por meio da venda de ingressos, patrocínios, entre outros. Dentre os mais conhecidos encontram-se palestras, seminários, cursos, *workshops*, congressos e *webinars* (Silva; Spósito, 2018).

- Eventos culturais e de entretenimento: o objetivo é a criação de experiências únicas, ao levar diversão e entretenimento ao público, seja por meio de apresentações musicais, arte, gastronomia, fotografia etc. Importantes por promoverem a cultura e a arte, atraírem turistas e visitantes que gastam dinheiro em hotéis, restaurantes, lojas e outras empresas locais, gerando renda e empregos para a comunidade local (Gasparetto; Nascimento, 2017). A maioria possui fins lucrativos. Os principais exemplares são os festivais, shows, exposições artísticas, feiras gastronômicas e culturais.
- Eventos esportivos: para promover atividades esportivas, amadoras ou profissionais, individuais ou coletivas, como competição, confraternização, promoção da saúde e do bem-estar. Além de estimular a prática esportiva, podem gerar impactos positivos na economia local, impulsionando o turismo e movimentando o comércio e serviços da região (Biehl, 2016). Podem ter caráter lucrativo, como é o caso de competições profissionais que envolvem patrocínios, venda de ingressos, transmissão de televisão e outras fontes de receita. Destacam-se: Jogos Olímpicos, Campeonato Mundial de Futebol, maratonas, corridas de rua e torneios de tênis.

Outro fator relacionado à análise do quanto o setor de eventos foi afetado pela pandemia, é referente ao público que o evento comporta, uma vez que houve restrição imposta em termos de capacidade.

- Eventos de Pequeno Porte: “mais intimistas, em que não há necessidade de contar com uma grande quantidade de recursos” (Albatroz, 2019). Outra vantagem desse porte é o enfoque e direcionamento, o que possibilita interação mais efetiva com os participantes. Embora não haja uma definição precisa de capacidade para este tipo de evento, é comum que se considere um público de até 200 pessoas como pequeno porte.
- Eventos de Médio Porte: Para Albatroz (2019), passa da segunda centena de pessoas e atinge a quantidade máxima de 500 pessoas. Santos (2020) destaca que requer uma estrutura um pouco mais elaborada, no entanto, ainda não grandiosa.
- Eventos de Grande Porte: São caracterizados pela sua grandiosidade e magnitude (Souza, 2017), reúnem um grande número de pessoas, envolve alto investimento financeiro e uma

infraestrutura mais complexa, “espaços amplos, equipamentos de última geração, equipes de segurança, transporte e logística bem estruturadas” e profissionais altamente capacitados para gerir todos os aspectos do evento” (Souza, 2017). Comportam uma quantidade superior a 500 participantes e são os que envolvem o serviço de turismo e hotelaria (Albatroz, 2019).

Os primeiros desafios enfrentados pela gestão de eventos durante a pandemia foram os cancelamentos e adiamentos de eventos, devido às medidas para prevenir a propagação do vírus, uma vez que um evento reúne diversas pessoas em um ambiente, muitas vezes fechado.

1.1 GESTÃO DE EVENTOS NA PANDEMIA

Em 30 de janeiro de 2020, a OMS declarou que o surto do novo Coronavírus constitui uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII) – o mais alto nível de alerta da Organização, conforme previsto no Regulamento Sanitário Internacional (OPAS, [s.d.]).

A rapidez com que se alastrou globalmente, o seu potencial de contaminação, o baixo conhecimento do vírus e de sua fisiopatologia, a insuficiência das evidências sobre abordagens farmacológicas e a inexistência de vacinas eficazes agregaram complexidade e incertezas às estratégias de seu enfrentamento (Mendes, 2020, p. 2).

Esses fatores, atrelados à sua taxa de transmissão, fizeram com que viagens internacionais, que permitiram a disseminação do vírus em todo o mundo, e eventos, como os esportivos, shows e festivais, que devido ao grande público, também contribuíram para sua rápida disseminação em diversas regiões, fossem os primeiros suspensos.

“Diante dessas medidas de isolamento e restrições impostas pelo poder público, na tentativa de contenção da transmissão do vírus, o setor de eventos foi um dos mais afetados na manutenção de suas atividades” (Tomé, 2021, p. 3). Desde que os primeiros casos de Covid-19 foram confirmados no Brasil, em fevereiro de 2020, as autoridades reforçaram a recomendação de evitar aglomerações, como forma de prevenir o contágio pela doença.

A Covid-19 trouxe inúmeros desafios para a gestão de eventos, obrigando empresas e profissionais do setor a repensarem suas estratégias e adaptarem-se a um novo contexto. Alguns dos principais desafios enfrentados foram: cancelamentos, adiamentos, perda de receita, incertezas e inseguranças, adaptação às novas normas de segurança sanitária e uso de tecnologia.

A limitação do número de pessoas reunidas foi uma das medidas essenciais para evitar a disseminação do vírus, tornando a maioria dos eventos inviáveis. Para atender às exigências sanitárias, foi necessário reconsiderar o formato e o local do evento. Diante dessas dificuldades imprevistas e considerando os eventos já programados, foi estabelecida a lei 14.046/20 em 24 de agosto de 2020. Essa medida emergencial visava minimizar os impactos da crise resultante da pandemia de Covid-19 nos setores de turismo e cultura, estipulando que os empresários não eram obrigados a reembolsar os clientes, desde que oferecessem a opção de remarcação do evento, como shows e peças teatrais, ou créditos para aquisição de outros serviços da empresa, como ingressos ou pacotes turísticos. Sem a exigência de pagamento extra ou de penalidades por parte dos contratantes. No entanto, se a empresa decidisse não disponibilizar algum dos serviços, deveria reembolsar o cliente em um prazo de até 12 meses (Agência Câmara de Notícias, 2020). Essa lei foi criada para ajudar os negócios a evitar perdas maiores e garantir aos consumidores que seus eventos ocorressem mesmo após o imprevisto fim da pandemia.

O cancelamento ou adiamento de eventos causou um efeito em cadeia, resultando em prejuízos financeiros para o setor. Isso afetou não só os organizadores, mas também fornecedores, prestadores de serviços, artistas e outros profissionais da área. O setor de eventos era uma relevante fonte de renda em diversos países antes da pandemia, produzindo bilhões de dólares globalmente. Em 2019, o setor de eventos correspondia a 4,3% do PIB brasileiro (ABRAPE, 2021). O ano de 2020 não seria diferente, as expectativas eram de crescimento contínuo, mas a paralisação afetou 97% do setor, resultando em aproximadamente 350 mil cancelamentos de eventos e uma perda de faturamento estimada em pelo menos R\$ 90 bilhões. No ano de 2021, mais de 530 mil eventos não ocorreram. Com a chegada da Covid-19, o setor deixou de arrecadar pelo menos R\$ 140 bilhões apenas em 2021 e demitiu cerca de 450 mil funcionários (Peduzzi, 2021).

“Antes da pandemia, o mercado de eventos gerava 8 milhões de postos de trabalho que, infelizmente, deram lugar a um número expressivo de desempregados” (Assé, 2021). Era árduo para o gestor conseguir manter o próprio negócio, pela falta de movimentação e pelas despesas, e a alternativa foi fazer corte de gastos com funcionários.

A lei 14.148/21, também conhecida como PERSE - Programa Emergencial de Retomada do Setor de Eventos, foi promulgada em 3 de maio de 2021, e instituiu medidas emergenciais e temporárias para

amenizar os impactos da calamidade pública. A lei abrange desde a opção de negociar dívidas fiscais com descontos de até 70% do valor total da dívida. Ela quita o residual em até 145 meses, com redução a zero por cinco anos das alíquotas do IRPJ, CSLL, PIS/Pasep e COFINS. Ademais, possibilita a oferta de linhas de créditos especiais (Brasil, 2021). Além disso, essa medida provisória teve como objetivo minimizar os efeitos econômicos da crise sanitária e fornecer apoio financeiro a empresas e trabalhadores do setor, a fim de retomar as atividades e recuperar a economia.

Durante a pandemia, o setor de eventos enfrentou outra grande dificuldade: adaptar-se às novas normas de segurança sanitária. A implementação dessas medidas tornou-se essencial para viabilizar eventos presenciais, e os impactos financeiros aumentaram, tanto devido à limitação da capacidade de público quanto à aquisição de suprimentos e materiais para garantir um atendimento seguro e higienizado. Ademais, “a incerteza quanto ao retorno das atividades econômicas em geral tem um impacto direto na realização de eventos, uma vez que o público e as empresas adotam uma postura mais conservadora e evitam participar ou investir em eventos de grande porte” (Araújo *et al.*, 2020, p. 89).

A classificação por fases da pandemia em cores tinha o objetivo de orientar as atividades presenciais e representava qual momento quantitativo a cidade estava vivenciando (Associação Sabesp, [s.d.]).

- Fase 1 – Vermelha – Alerta Máximo: Considerada uma fase de contaminação, com liberação para o funcionamento apenas dos serviços considerados essenciais.
- Fase 2 – Laranja – Controle: Fase que exigia atenção, com eventuais liberações para funcionamento de setores da economia. Os shoppings, o comércio de rua e os serviços poderiam funcionar com capacidade e horário reduzido.
- Fase 3 – Amarela – Flexibilização: Fase controlada, com liberação maior de atividades econômicas.
- Fase 4 – Verde – Abertura Parcial: Fase decrescente, com menos restrições para o funcionamento dos setores econômicos. As atividades econômicas poderiam funcionar com 60% da capacidade e adoção dos protocolos padrões e setoriais específicos.

A classificação ainda contemplou uma 5ª fase, com a cor azul, que se referia ao controle da doença, com liberação de todas as atividades, de acordo com os protocolos para o funcionamento.

O setor de eventos precisou reinventar-se para se manter ativo, oferecendo experiências únicas aos seus participantes durante a pandemia.

Mesmo com a volta gradual, medidas sanitárias foram necessárias para que se continuasse progredindo no combate ao Corona vírus e 10 medidas essenciais precisavam ser tomadas para a retomada do setor de eventos: 1 - Seguir à risca as recomendações de lotação, limite de capacidade de público conforme o espaço; 2 - Encorajar o distanciamento, delimitação dos espaços a ser ocupado por cada indivíduo; 3 - Uso obrigatório de máscaras durante todo o tempo de permanência no evento; 4 - Ficar em casa em caso de teste positivo para Covid-19; 5 - Servir refeições preparadas individualmente, não havendo compartilhamento de utensílios; 6 - Evento ao ar livre ou espaço grande, com circulação de ar; 7 - Higienizar as mãos frequentemente; 8 e 9 - Evitar toques: não encostar em rosto, olho e nariz; 10 - Desinfetar com álcool 70, esterilizar superfícies tocadas com frequência (Franklin; Carol, [s.d.]).

Por fim, a falta de habilidade e experiência no uso de infraestrutura tecnológica, ferramentas e plataformas virtuais, por parte dos organizadores e equipes, foi outra dificuldade para a realização de eventos virtuais de qualidade. A necessidade de distanciamento social e restrições de aglomeração, exigiu a adaptação dos eventos para o formato virtual ou híbrido, demandando conhecimento e habilidade no uso de tecnologias de transmissão de conteúdo em tempo real e interação com o público à distância.

Porém, uma vez adaptados, o que era um desafio se tornou uma oportunidade.

1.2 GESTÃO DE EVENTOS PÓS-PANDEMIA

Inicialmente, é importante definir o período de pós-pandemia, momento em que o contágio diminui, isto é, o número de reprodução é inferior a um. Se for superior a um, cada pessoa infectada transmite a doença para mais de uma pessoa, no mínimo, e, assim, o vírus se dissemina (Rocha, 2020).

O setor de eventos precisou reinventar-se para se manter ativo, oferecendo experiências únicas aos seus participantes durante a pandemia, e essas adaptações e inovações se apresentaram como oportunidades para a indústria de eventos, trazendo esperança com a retomada das atividades sem as restrições e a possibilidade de crescimento dos negócios.

Eventos de menor porte e que não envolvessem tanta necessidade de contato com a atmosfera do local, no caso de shows e espetáculos, seriam preferíveis pelo público a continuar de forma remota ao invés

de retornar ao presencial, devido à praticidade, conforto, agilidade e economia (Rodrigues, 2021). “91,8% dos entrevistados pretendem continuar participando de eventos e experiências de modo virtual, seja pela possibilidade de participar onde estiver ou economizar dinheiro – seja no deslocamento, hospedagem ou valor do ingresso” (Avantgarde Brasil, 2021).

O evento on-line mostrou-se cômodo e econômico, não apenas pelo custo de deslocamento do público, mas também devido ao fato de os gastos dos gestores serem reduzidos, por não haver a necessidade de custeio do espaço do evento, da alimentação a ser oferecida, equipe de suporte e segurança e a diminuição de custos com equipamentos de transmissão de som, entre outros.

Os eventos híbridos também passaram a ser uma alternativa, pois combinam um evento presencial (ao vivo) com um componente on-line (virtual), opção capaz de atingir mais uma parcela de público, sendo esta a que gosta de estar imersa no ambiente do evento, mas que também preza pelos momentos on-line que trazem praticidade.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

Este artigo resulta de um estudo exploratório, que se fundamenta em relato de experiência (RE) e análise de exemplos (AE). Segundo Mussi, Flores e Almeida (2021), o RE é um tipo de produção de conhecimento, cujo texto trata de uma vivência profissional que é descrita de modo crítico-reflexivo. Para Selltiz, Wrightsman, Cook (1987), quando a imersão na literatura indica que o tema foi ainda pouco estudado, o relato de experiência (RE) e a análise de exemplos (AE) precedentes tornam-se essenciais para proporcionar uma compreensão mais adequada do fenômeno.

Com base na orientação de Selltiz, Wrightsman, Cook (1987), além da imersão na literatura, a compilação dos RE dos gestores de eventos sustenta as argumentações e correlações realizadas tendo em vista o objetivo de estudo.

A coleta de dados foi realizada a partir de entrevistas com cinco profissionais inseridos no setor de eventos, utilizando um roteiro semiestruturado de perguntas preestabelecidas e por meio da plataforma Google Meet, a respeito das dificuldades vividas por eles durante e após pandêmico. Qualman (2011) e Costa (2018) vislumbram vantagens na realização de entrevistas por meio das redes sociais virtuais ou mensageiros

instantâneos, sendo elas: poupar tempo tanto do entrevistador quanto do entrevistado; a facilitação no agendamento da entrevista; e o registro escrito das respostas pelo próprio entrevistado, evitando a distorção das palavras. Mas os autores também apontam desvantagens nesse método de coleta de dados: a falta da interação cara a cara, diminuindo a análise das expressões corporais e reduzindo a comunicação interpessoal. No entanto, programas de áudio e vídeo em tempo real podem minimizar tais desvantagens. Vale reiterar que se trata de uma amostra não probabilística. As entrevistas foram gravadas, para posteriormente serem transcritas e dissertadas.

O levantamento de campo aferiu dados qualitativos e optou-se pela análise do conteúdo em detrimento de uma transcrição das respostas, preservando-se o anonimato dos gestores entrevistados. O objetivo é tão-somente ilustrar os desafios e as inovações desenvolvidas pelos gestores de eventos durante a pandemia. Seja na maneira como passaram a lidar com o público, seja nas despesas e na dificuldade de se manterem presentes no mercado em um cenário instável e de transformações para contornarem as adversidades mantidas após a pandemia.

Para o compartilhamento dos dados de interesse, os autores deste artigo realizaram reuniões para planejamento do estudo e para a organização dos dados. Na próxima seção, são apresentadas as informações sobre a iniciativa relatada e sobre os resultados obtidos.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A coleta de dados ocorreu em outubro de 2023. Embora todos os entrevistados tenham autorizado a divulgação de seus nomes neste estudo, para o conforto e segurança dos dados dos envolvidos, os nomes dos profissionais entrevistados permanecerão em anonimato.

O grupo amostral, não probabilístico, é bem diversificado, com atuações em eventos corporativos, representado por três entrevistadas mulheres, CBT, ACCF e DH, e em eventos de entretenimento, representado por dois entrevistados homens, RFR e FL.

Quanto às principais dificuldades enfrentadas, todos os entrevistados destacaram os cancelamentos e adiamentos, demissão de funcionários e manutenção da receita.

Tivemos que demitir, infelizmente, 16 colaboradores. Nós éramos 20, ficamos só 4 (RFR). Bom, tivemos que lidar com os cancelamentos, né? Dos eventos que estavam já agendados para serem realizados. No primeiro momento, a gente foi

tentando simplesmente remarcar os eventos e depois vimos que não era viável. Então, tivemos que lidar com cancelamento de contratos (CBT).

A perda de receita acabou sendo inevitável, embora apenas por um período da pandemia, até que as empresas se reinventassem e buscassem soluções para superar os desafios. CBT conta que “ficamos uns 3, 4 meses sem nenhum faturamento, mas aí, quando começamos a fazer os eventos virtuais, foi a oportunidade de conseguir realmente se manter no mercado”. Um dos entrevistados respondeu que, ao transferir a empresa toda para o remoto, conseguiu uma economia de gastos, pois as feiras, que eram realizadas presencialmente, demandavam altos valores com deslocamento e passagens aéreas. Outro entrevistado expôs que houve um impacto na redução do faturamento, mas que conseguiu lidar por possuir uma reserva técnica e financeira para imprevistos. Os demais não conseguiram se manter com a reserva que possuíam e tiveram que recorrer à ajuda de familiares, de seus próprios clientes ou fazer *lives* com a realização de “vaquinha” solidária *on-line*.

Ainda a respeito do cancelamento e de adiamento de eventos, foi questionado aos gestores entrevistados sobre seu conhecimento e uso da Lei 14.046/20, que permite ao prestador de serviços não reembolsar valores pagos pelo consumidor, desde que remarque o evento em até 12 meses após o fim do estado de calamidade ou ofereça crédito para outros serviços. Quatro responderam ter conhecimento e ter utilizado.

Antes dessa lei, cheguei a devolver, porque fiquei com medo das pessoas irem para a internet (criticar e reclamar da empresa, manchando a imagem). Aí, quando a lei veio, chamei um advogado para saber como proceder. Algumas pessoas entendiam a realidade do país e aceitaram receber o reembolso picadinho, em várias parcelas (FL).

Apenas ACCF relatou: “Dessa lei, em específico, eu não sabia. Mas todos os eventos em que participamos eram grandes e conhecidos. Conversamos com todos, explicamos e perguntamos se gostaríamos de participar ‘duma’ próxima, garantindo esse crédito”.

Outro ponto de dificuldade, que exigiu adaptação e inovação, foi a realização de eventos virtuais durante a pandemia. Todos responderam que tiveram que se adequar ao novo formato, *on-line*, e que possuíam dificuldade na ocasião, dada a inexperiência e a urgência de adaptação. Para os cinco entrevistados, foi a primeira vez realizando eventos virtuais, demanda advinda com a chegada da pandemia.

Num primeiro momento, seriam 15 dias, depois um mês, depois 3 meses e a coisa perdurou. Então, os nossos clientes mesmo pediam para a gente desenvolver um

A perda de receita acabou sendo inevitável, embora apenas por um período da pandemia, até que as empresas se reinventassem e buscassem soluções para superar os desafios.

evento virtual. Nós pesquisamos várias ferramentas existentes no mercado que fossem mais completas, no sentido de também ter a parte da inscrição agregada e permitissem algum tipo de interatividade. Assim, desenvolvemos, inclusive, mais de um evento que aconteceu tanto no Brasil quanto na América Latina. A gente fez a gravação do conteúdo e fazia a transmissão naquele horário em que todo mundo entrava, mas o conteúdo estava gravado. Mas a interação era feita ao vivo, então foi bem interessante (CBT).

A gestora ACCF promove feiras voltadas ao público dos setores de mineração, de transporte, de construção e de agricultura e, como ela mesma os define, são os profissionais “mão na massa” (...) “foi tudo muito novo, muito difícil, porque o nosso público não estava acostumado com ferramentas *on-line*” (ACCF). Já FL diz que:

Quando veio a pandemia, como sou DJ 100%, vivo apenas disso, então foi uma dificuldade grande para mim, que trabalhava com um público direto e ter que se reinventar, fazer produtos *on-line* para as pessoas que estavam em casa. No começo, fazia no Instagram, mas depois foi muito difícil porque derrubavam as *lives* por conta do direito autoral (FL).

Para entender como esses gestores se adaptaram às restrições sanitárias e de capacidade do público, conforme acontecia o retorno gradativo, o estudo constatou que todos disseram ter sido criteriosos em seguir as medidas. Eles utilizavam totens de álcool gel, máscaras, exigiam comprovante de vacinação, respeitavam o distanciamento e a capacidade de público permitida em cada fase (cor de classificação), orientando as atividades presenciais. Isso somado ao fato de que algumas marcas ou empresas parceiras eram muito cautelosas e pensavam na interpretação que o público poderia fazer a respeito do retorno presencial. “Lembro de uma feira no México, em que nos balcões havia barreiras de acrílico impedindo contato, mas voltamos nesses moldes, com as exigências que a feira nos pedia” (ACCF).

A gente teve que se preocupar com tudo, até com a questão de *coffee breaks*, como fazer para não ter um monte de mão pegando na mesma comida, então pensamos nas porções individualizadas” (...) “Ademais, inicialmente, iam poucas pessoas nos eventos por questão de medo, tendo em vista que não era todo mundo que estava disposto a correr risco de se expor ao Covid (DH).

Criamos um *delivery* exclusivo para chope e também um *drive-thru* onde os clientes podiam passar na frente do nosso estabelecimento e a gente entregava no carro, seguindo todas as normas de higiene (...) A gente se reinventou com essa parte de *take away* e *delivery* e, durante a pandemia, representou 100% do faturamento(RFR).

Questionados sobre o investimento em novas tecnologias, a fim de garantir maior qualidade nas transmissões dos eventos virtuais, adaptações às restrições sanitárias e demais necessidades, a maioria

afirmou que precisou desembolsar alguma quantia com a contratação de pacotes maiores de internet, plataformas de transmissão e equipamentos, como aparelhos de som, microfone, iluminação, *dispensers* e *totens* de álcool em gel etc. As plataformas para realização dos eventos *on-line* tinham que comportar a capacidade de público, ter qualidade de som e imagem, promover maior proximidade com a audiência e também servir para realização de treinamento de equipes, reuniões e atendimentos.

A gente teve que buscar plataformas de transmissão de *webinars*. Tínhamos uma fraquinha. A gente mudou para uma outra em que havia mais benefícios, mais interação. Você consegue mudar a tela, consegue aumentar o volume de quem está falando, consegue mexer... Então, fomos para umas plataformas mais sofisticadas. A gente teve que investir em novas tecnologias, novas plataformas e também investir mais nas redes sociais. Algo que até então era mais esporádico e passamos a postar toda semana. Passou a ter uma frequência e um investimento maior nas redes sociais (CBT).

Entre as principais inovações destacam-se as plataformas de videoconferência (Zoom, Microsoft Teams e Google Meet), que possibilitaram a realização de eventos *on-line* e híbridos; ferramentas de gestão integrada de eventos (Eventbrite, Even3), voltadas para inscrições, pagamentos e emissão de certificados digitais; tecnologias de interação em tempo real (Mentimeter e Slido), que aumentaram o engajamento dos participantes por meio de enquetes e votações; e ambientes virtuais imersivos (Hopin, Virbela), que simularam feiras, estandes e *networking* em um espaço digital.

Por fim, referente ao pós-pandemia, foi perguntado se as empresas continuam realizando os eventos *on-line*. Três entrevistados não fazem mais os eventos virtuais, retornaram ao modo 100% presencial e assim mantêm suas atividades. A decisão de atuar somente presencial se dá devido aos gastos e ao trabalho que seria quase o mesmo ou até maior, uma vez que teriam que montar uma estrutura presencial e manter outra de transmissão *on-line*. Eles também relataram que a entrega *on-line* promove menor proximidade com o telespectador.

Os outros dois gestores afirmam utilizar o modelo híbrido, ressaltando que depende também do que a empresa contratante solicita. “Existem eventos hoje que ainda continuam *on-line*, até por essa facilidade de ter um público mais presente, mas tem alguns eventos, que hoje são a maioria, que voltaram para o presencial, porque a dinâmica é melhor no presencial” (DH).

Ainda compreendendo o pós-pandemia vivenciada pelos gestores, foi questionado como eles lidaram com as ações de marketing para manter o engajamento conquistado durante o isolamento social. Alguns

já possuíam uma cartela de clientes fixos, que permaneceram durante a pandemia e que se mantiveram após a pandemia. Outros fizeram uso das diversas redes sociais para engajar e dialogar com o público. Outros até aproveitaram as oportunidades que surgiram no mercado para obterem mais clientes. RFR conta que:

Durante a pandemia realizamos alguns eventos, algumas *lives* com artistas que trabalhavam com a gente. E o resultado final foi bem legal, a gente conseguiu captar verba para manter esses artistas, dentro do setor deles, sem eles terem que procurar uma nova alternativa de fonte de renda e isso foi positivo para o marketing da empresa.

ACCF pontua que as mídias utilizadas “através das redes sociais, através dos seminários *on-line* que te falei, através das *newsletters*, também fizemos muito mais envios de conteúdos por e-mail”.

Todos relataram que acabaram possuindo até maior lucro após o período pandêmico.

a população começou a sentir a necessidade de sair de sua casa para celebrar (...) Eventos que antes eram só sexta, sábado e domingo, agora começaram a ter evento em meio de semana. Porque, como acabou a pandemia, todo mundo ficou preso todo esse tempo, as pessoas estavam loucas para fazer festa e o ano de 2023 foi o melhor para mim dentre os últimos 10 anos (FL).

Embora se verifiquem as adversidades vivenciadas pelos gestores de eventos que voluntariamente participaram deste estudo, essa amostra reduzida apresentou característica intraempreendedora e suplantou as dificuldades, utilizando os aprendizados adquiridos para se destacar no período pós-pandêmico.

No fim das contas, eu acho que a gente aprendeu coisas proveitosas e que até hoje a gente leva pra vida e vai seguindo fazendo coisas novas também, mas muito do que a gente aprendeu na pandemia ficou. Eu acho que vai ficar porque é um híbrido, é um meio termo, não é só evento, não é só *on-line*, mas a gente agora consegue fazer os 2 (ACCF).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada trouxe à tona evidências dos desafios enfrentados pelos gestores de eventos durante a pandemia. Visto que diversos decretos e leis foram implementados com o objetivo de regulamentar as atividades presenciais e reduzir os riscos de contaminação. Entre eles, destacam-se as normas que limitaram a capacidade de público em eventos, o uso obrigatório de máscaras, a adoção de protocolos sanitários e a exigência de

comprovante de vacinação em determinadas localidades. Essas medidas, apesar de necessárias, impuseram desafios adicionais para a retomada do setor, exigindo dos gestores constante atualização e adequação às regulamentações.

Durante a pandemia, os gestores de eventos tiveram que se adaptar rapidamente à realização de eventos virtuais, um formato novo e desconhecido para muitos. A falta de familiaridade dos gestores de eventos e do público com as ferramentas *on-line* e as questões de direitos autorais nas transmissões representou desafios adicionais. Dessa forma, pode-se afirmar que a pandemia acelerou a adoção de tecnologias digitais no setor de eventos, que se tornaram fundamentais para a continuidade das atividades. Essas inovações não apenas garantiram a continuidade dos eventos durante a crise sanitária, como também abriram novas possibilidades para o setor no período pós-pandêmico, incorporando formatos híbridos e modelos mais sustentáveis.

Além disso, os cancelamentos e adiamentos de eventos já agendados impactaram financeiramente as empresas do setor, levando à demissão de funcionários e dificuldades para sustentar o empreendimento. A Lei 14.046/20, que permitiu a remarcação de eventos em vez de reembolsos, foi amplamente utilizada para minimizar as perdas financeiras.

Todavia, após o choque inicial em enfrentar o desconhecido, com a gradual retomada das atividades presenciais, os gestores de eventos demonstraram comprometimento com as medidas sanitárias rigorosas. Houve uma preocupação em atender às expectativas do público e parceiros comerciais, garantindo a segurança e a reputação das marcas parceiras envolvidas.

A pesquisa revelou que algumas empresas de eventos optaram por não continuar com eventos virtuais pós-pandemia devido aos custos envolvidos e à complexidade de combinar transmissões *on-line* e eventos presenciais. No entanto, outros gestores continuam a adotar o modelo híbrido, adaptando-se às preferências e necessidades dos clientes.

Em resumo, a pesquisa ratifica que a pandemia causou impactos profundos na indústria de eventos, levando a mudanças significativas na forma como os eventos são planejados e realizados. Os gestores enfrentaram desafios inesperados, adotaram inovações tecnológicas e se adaptaram a um ambiente em constante evolução. A retomada de eventos pós-pandemia envolveu o compromisso com a segurança e o atendimento às expectativas do público e dos parceiros comerciais.

Ademais, com esse trabalho, foi possível se aproximar e compreender as situações vivenciadas por esses profissionais, o que, até então, não era possível apenas com a busca em *sites* e livros, uma vez que, por se tratar de um assunto temporal, não possui base de dados que permita comparações elucidativas. Entre os principais aprendizados destacam-se a importância da adaptação rápida, da flexibilidade organizacional e da integração tecnológica. Para o futuro, esperam-se a consolidação dos modelos híbridos, o uso crescente de inteligência artificial para personalização da experiência dos participantes e uma maior preocupação com a sustentabilidade dos eventos.

REFERÊNCIAS

ABRAPE. Eventos e o PIB. **ABRAPE**, Belo Horizonte, 2 jun. 2021. Disponível em: <https://abraper.com.br/eventos-e-o-pib/> Acesso em: 29 jan. 2025.

AGÊNCIA CÂMARA DE NOTÍCIAS. Lei estabelece regras para cancelamento e remarcação de viagens e eventos. **Câmara dos Deputados**, Brasília, 25 ago. 2020. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/687041-LEI-ESTABELECE-REGRAS-PARA-CANCELAMENTO-E-REMARCAÇÃO-DE-VIAGENS-E-EVENTOS> . Acesso em: 20 abr. 2024.

ALBATROZ. A diferença de os eventos de pequeno, médio e grande porte. **Grupo Albatroz**, [s.l.], 2019. Disponível em: <https://www.grupoalbatroz.com.br/blog/a-diferença-de-os-eventos-de-pequeno-medio-e-grande-porte> . Acesso em: 07 fev. 2025.

ARAÚJO, M., FONTES, C., SOUZA, F. e RIBEIRO, F. O impacto da pandemia de Covid-19 no setor de eventos no Brasil. **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo**, [s.l.]; v. 15; n. 5, p. 83-94, 2020.

ASSOCIAÇÃO SABESP. Entenda as cores da Covid-19. **Associação SABESP**, São Paulo, [s.d.]. Disponível em: <https://www.associacaosabesp.com.br/report/entenda-cores-covid-19> . Acesso em: 07 fev. 2024.

ASSÉ, R.. Um ano de pandemia: a dura realidade enfrentada pelo setor de eventos. **Estado de Minas**, [s.l.], 19 mar. 2021. https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2021/03/19/internas_economia,1248633/um-ano-de-pandemia-a-dura-realidade-enfrentada-pelo-setor-de-eventos.shtml. Acesso em: 20 abr. 2023.

AVANTGARDE BRASIL. **91% das pessoas pretendem continuar participando de eventos virtuais no pós-pandemia**. Disponível em: <https://www.radiorock.com.br/2021/04/28/91-das-pessoas-pretendem-continuar-participando-de-eventos-virtuais-no-pos-pandemia/> . Acesso em: 20 abr. 2023.

BARROS, C. D.; CUNHA, D. C. **Gestão de eventos: estrutura, organização e realização**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

BIEHL, M. **Eventos Esportivos: da estratégia à operação**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2016.

BRASIL. Lei nº 14.046, de 24 de agosto de 2020. Dispõe sobre medidas emergenciais para atenuar as consequências da crise decorrente da pandemia da COVID-19 nos setores de turismo e de cultura, para fins de aplicação da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990 (Código de Defesa do Consumidor). **Presidência da República**. Brasília, DF, 24 ago. 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l14046.htm. Acesso em: 8 dez. 2025.

BRASIL. Lei nº 14.148, de 12 de maio de 2021. Dispõe sobre medidas emergenciais para a aviação civil brasileira em razão da pandemia da Covid-19. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 13 mai. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14148.htm. Acesso em: 20 abr. 2023.

BRASIL. Ministério da Saúde. Coronavírus: como é transmitido? **Gov.br** [s.l.; s.d.], Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/como-e-transmitido> . Acesso em: 19 abr. 2023.

CHALEGRA, J. Setor de eventos movimenta mais R\$ 291 bilhões e gera 6,6% dos empregos no Brasil. **Consumidor Moderno**, [s.l.], 11 ago. 2023. Disponível em: <https://consumidormoderno.com.br/setor-de-eventos-movimenta-mais-r-291-bilhoes-e-gera-66-dos-empregos-no-brasil/>. Acesso em: 15 jan. 2025.

COSTA, B. R. L. Bola de neve virtual: O uso das redes sociais virtuais no processo de coleta de dados de uma pesquisa científica. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, [s.l.], v. 7, n. 1, p. 15-37, 2018.

FAVARO, C. Mercado de eventos registra demanda forte e custos em alta. **Favaro**, [s.l.], 26 out. 2021. <https://www.cristianfavaro.com.br/post/mercado-de-eventos-registra-demanda-forte-e-custos-em-alta/>. Acesso em: 19 jun. 2023.

FRANCO, Sérgio- Medicina Diagnóstica. **Lockdown: entenda o que é lockdown e a importância durante a pandemia da Covid-19**. Disponível em: <https://sergiofranco.com.br/saude/lockdown>. Acesso em: 15 jan. 2025.

GASPARETTO, T.; NASCIMENTO, D. Eventos culturais e de entretenimento. In: **Gestão de eventos: fundamentos e práticas**. São Paulo: Editora Senac, p. 131-138, 2017.

MACHADO, F. F. A gestão de eventos no Brasil. **Caderno Virtual de Turismo**, [s.l.], v. 15, n. 1, p. 36-48, 2015.

MARQUES, A. Eventos religiosos. In: **Organização de eventos: teoria e prática**. São Paulo: Editora Senac, p. 197-200, 2018.

MARUJO, R. C. **Planejamento e Organização de Eventos**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2002.

MENDES, E. V. **O lado oculto de uma pandemia**: A terceira onda da covid ou o paciente invisível. [s.l.], 2020. Disponível em: <https://www.conass.org.br/wp-content/uploads/2020/12/Terceira-Onda.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2023.

MUSSI, R. F. de F.; FLORES, F. F.; ALMEIDA, C. B. de. Pressupostos para a elaboração de relato de experiência como conhecimento científico. **Revista Práxis Educacional**, [s.l.], v. 17, n. 48, p. 60-77, 2021.

OPAS. Histórico da pandemia de covid-19. **OPAS**, [s.l.]; [s.d.]. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19> . Acesso em: 20 abr. 2023.

PEDUZZI, P. Setor de eventos vê sinais positivos de retomada das atividades. **Agência Brasil**, Brasília, 6 nov. 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2021-11/setor-de-eventos-ve-sinais-positivos-de-retomada-das-atividades> . Acesso em: 20 abr. 2023.

QUALMAN, E. **Socialnomics**: como as mídias sociais estão transformando a forma como vivemos e fazendo negócios. São Paulo, Saraiva, 2011.

ROCHA, R. Achar e sair: epidemiologia e economia se encontram. In: SEMINÁRIO DESAFIOS ECONÔMICOS DA COVID-19, 2020, Rio de Janeiro. **[Anais]**. Rio de Janeiro: Núcleo de Memória da PUC- RIO, 2020.

RODRIGUES, A. Mercado e setor: Mercado de eventos digitais continuará fortalecido após a pandemia. **Bom Gourmet**, [s.l.], 20 set. 2021. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/bomgourmet/mercado-e-setor/artigo-mercado-eventos-digitais-pandemia/>. Acesso em 20 abr. 2023.

SANTOS, R. P. **Eventos**: teoria e prática. São Paulo: Senac- São Paulo, 2020.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L.; COOK, S.; KIDDER, L. Noções básicas de mensuração. In: MÉTODOS de pesquisa nas relações sociais. **v. 2: Medidas na pesquisa social**. São Paulo: EPU – Editora Pedagógica e Universitária Ltda., 1987. p. 1-14.

SILVA, F.; SPÓSITO, M. **Organização de eventos corporativos**: estratégias e tendências. São Paulo: Atlas, 2018.

SILVA, F. R. da; SPÓSITO, M. de S. **Organização de eventos**: teoria e prática. São Paulo: Editora Senac, 2018.

FRANKLIN; CAROL. 10 dicas de segurança para a retomada de eventos. **Blog Sympla**, [s.l.]; [s.d.]. Disponível em: <https://blog.sympla.com.br/blog-do-produtor/dicas-seguranca-retomada-de-eventos/> . Acesso em 02 fev. 2025.

TAVARES, R. Gestão de eventos: uma perspectiva crítica. **Revista Turismo em Análise**, [s.l.], v. 29, n. 3, p. 392-405, 2018.

TOMÉ, L. M. Setor de eventos e a pandemia. **Caderno Setorial ETENE**, n. 64, 2021. Disponível em: https://www.bnb.gov.br/s482-dspace/bitstream/123456789/817/1/2021_CDS_164.pdf . Acesso em: 20 de abr. 2023.

TONINI, C. A. *et al.* **Eventos**: planejamento, organização e execução. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.