

Evento como Experiência: A quem interessa os resultados?

Event as Experience: Who is interested in the results?

El acontecimiento como experiencia: ¿A quién le interesan los resultados?



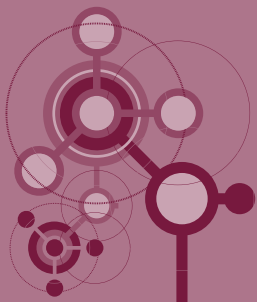
Valéria de Siqueira Castro Lopes

- Livre Docente da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP).
- Doutora e Mestre em Ciências da Comunicação pela ECA-USP.
- Docente do Bacharelado de Relações Públicas da ECA-USP.
- E-mail: valeriacaastro@usp.br
- ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7537-9543>



Ethel Shiraishi Pereira

- Mestre em Comunicação e Mercado pela Faculdade Cásper Líbero.
- Docente da Relações Públicas na Cásper Líbero e do MBA em Gestão de Eventos da ECA-USP.
- E-mail: ethel.pereira@gmail.com
- ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1909-5172>.



RESUMO

O presente artigo parte da análise dos eventos enquanto “consumo de experiência” para discutir o seu processo de planejamento na perspectiva de demonstração de resultados de longo prazo, bem como refletir a respeito dos principais desafios relacionados à sua mensuração e avaliação. Para tanto, foi conduzida revisão teórico-bibliográfica sobre planejamento, avaliação e mensuração de resultados de Comunicação, bem como de eventos na perspectiva da experiência.

PALAVRAS-CHAVE: EVENTO • EXPERIÊNCIA • PLANEJAMENTO • AVALIAÇÃO • MENSURAÇÃO.

ABSTRACT

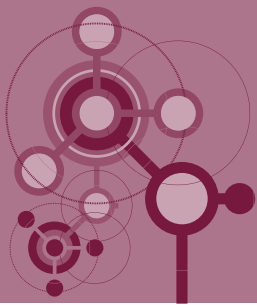
This article is based on the analysis of events as “experience consumption” to discuss their planning process from the perspective of demonstrating long-term results, as well as to reflect on the main challenges related to their measurement and evaluation. To this end, a theoretical-bibliographical review was conducted on planning, evaluation and measurement of Communication results, as well as events from the perspective of experience.

KEYWORDS: EVENT • EXPERIENCE • PLANNING • EVALUATION • MEASUREMENT.

RESUMEN

Este artículo parte del análisis de los eventos como “consumo de experiencia” para discutir su proceso de planificación desde la perspectiva de demostrar resultados de largo plazo, así como reflexionar sobre los principales desafíos relacionados con su medición y evaluación. Para ello, se realizó una revisión teórico-bibliográfica sobre planificación, evaluación y medición de resultados de Comunicación, así como de eventos desde la perspectiva de la experiencia.

PALABRAS CLAVE: EVENTO • EXPERIENCIA • PLANIFICACIÓN • EVALUACIÓN • MEDICIÓN.



INTRODUÇÃO

Existe um consenso entre profissionais de comunicação de que eventos são excelentes estratégias para promover experiências de marca. Isso porque os eventos são mídias alternativas quentes, que podem comunicar mensagens com o suporte de estímulos sensoriais, tornando a participação do público interativa. Essa interação e o envolvimento do participante do evento nas dinâmicas propostas pelas marcas proporcionam emoções que se transformam em momentos memoráveis. Por sua vez, quando positivos, esses momentos agregam valor à imagem de seus promotores e/ou patrocinadores.

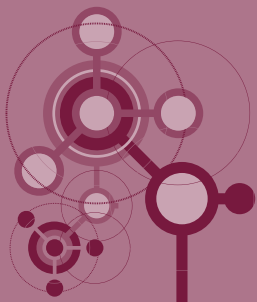
Eventos são capazes de gerar cumplicidade, criar vínculos e estimular sentimentos, entre tantos outros objetivos, desde que bem planejados. A noção de que os eventos devem ser planejados com objetivos integrados, essencialmente institucionais e mercadológicos, decorre da necessidade de se obterem resultados mensuráveis para as organizações promotoras, patrocinadoras, apoiadoras e demais públicos envolvidos. Mas, principalmente, para que façam sentido para o participante. Não se trata de ser uma experiência memorável apenas para que o público possa postar em suas redes sociais. O evento deve ser uma atividade que tenha valor em diferentes perspectivas: a do tempo dedicado, do investimento financeiro, da energia empregada, de tal forma que o participante perceba que o evento provocou uma transformação positiva em sua vida. Trata-se do poder simbólico, possível de ser comunicado por meio de um evento.

Diante do exposto, o presente artigo concentra-se nos interesses dos eventos que são promovidos pelas organizações como experiências, objeto material deste estudo, por sua conexão direta com as temáticas em evidência na contemporaneidade: humanização, comunidade e sustentabilidade.

Os eventos são estudados por profissionais de Comunicação (Giácomo, 2007; Cesca, 2008; Martin, 2003; Lisboa; Martin, 2024; Farias, 2011; Meirelles, 1999; Silva, 2005), Turismólogos (Allen *et al.*, 2003; Britto; Fontes, 2002; Czajkowski; Czajkowski, 2017), de Administração e Marketing (Giacaglia, 2003, 2006, 2010; Melo Neto, 2012), Cientistas Sociais (Proni, 2014; Molina, 2015), entre tantos outros interessados em compreender as diversas facetas desse “fenômeno” presente em nosso cotidiano e os dados que demonstram os impactos econômicos que o setor proporciona. Conforme observado por Allen *et al.* (2003), a realização de um evento afeta diversos aspectos da vida dos públicos e, por esse motivo, torna-se relevante identificar, monitorar e gerenciar os seus impactos, visando potencializar as consequências positivas e mitigar as negativas. Czajkowski e Czajkowski (2017, p. 61) destacam que “além de ser reconhecido como uma fonte de apoio ao desenvolvimento econômico e social dos países e regiões, o setor de eventos também precisa ser visto como um campo de estudos merecedor de considerações acadêmicas”.

Entretanto, vale ressaltar que, de acordo com a Associação Brasileira de Promotores de Eventos (Abrape)¹, o setor de eventos e turismo é formado por uma cadeia produtiva que comporta 52 atividades econômicas, pulverizadas entre empresas de pequeno, médio e grande porte, nos segmentos de hotelaria, gastronomia, transporte, além de fornecedores diretamente relacionados com a organização, produção, montagem e demais serviços para eventos, sendo responsável por números sempre otimistas em relação ao crescimento das taxas de emprego no Brasil. O estudo econômico divulgado pela Abrape (2025) projeta crescimento de 1,1% de empregos formais no setor para este ano. Por estimular o fluxo turístico,

1 Disponível em: <https://abrape.com.br/setor-de-eventos-tem-crescimento-do-pib-superior-a-media-nacional/>. Acesso em: 22 jan. /2025.



os eventos afetam as economias das localidades em que são realizados e, conseqüentemente, tornam-se de interesse não apenas das empresas, mas também de políticos e gestores governamentais. Os números do setor são relevantes. A título de exemplo, esse mesmo estudo projeta que o consumo no setor alcance R\$ 141,1 bilhões em 2025, o que representa 8,4% de crescimento em relação ao ano anterior, e pressionam por formulações de políticas públicas em torno do desenvolvimento do setor.

Em síntese, é possível afirmar que, dentre as ações de Comunicação, os eventos geram valor para as empresas, pois colaboram, essencialmente e de diversas formas, para a ampliação dos lucros. No âmbito da gestão estratégica, os eventos também colaboram com resultados de longo prazo, uma vez que auxiliam na construção de relacionamentos, confiança e reputação, resultados intangíveis do negócio. A complexidade, aqui, relaciona-se com o nível de compreensão do promotor (e do planejador) do evento em relação aos possíveis resultados a serem obtidos por meio da Comunicação. Nesse cenário, apresenta-se a seguinte problematização: quais são os limites da avaliação e mensuração de resultados em eventos? Como pensar a avaliação e mensuração de resultados em eventos no contexto estratégico da Comunicação?

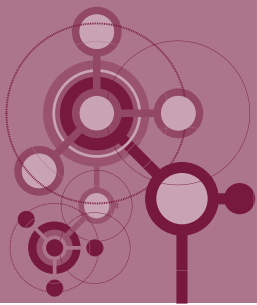
Com o objetivo geral de refletir conceitualmente sobre o planejamento em nível estratégico e sua relação com o processo de avaliação e mensuração de resultados de comunicação, o artigo toma os eventos, enquanto ação comunicacional, como exemplo para o estabelecimento de um parâmetro desses procedimentos. O texto propõe, ainda, discutir o processo de planejamento de um evento na perspectiva de demonstração de resultados de longo prazo e refletir a respeito dos principais desafios relacionados à mensuração e avaliação de eventos. Para tanto, foi conduzida revisão teórico-bibliográfica sobre planejamento, avaliação e mensuração de resultados de Comunicação, bem como de eventos na perspectiva da experiência.

O artigo foi estruturado em quatro partes. A primeira apresenta um breve retrospecto dos motivos que fizeram da experiência a protagonista de muitas ações relacionadas aos eventos na contemporaneidade. Em seguida, a partir de aspectos peculiares das experiências, são estabelecidas conexões entre o planejamento da comunicação e dos eventos com a complexidade da avaliação e mensuração de resultados subjetivos. Na sequência, conceitos e pressupostos sobre avaliação e mensuração de resultados são problematizados para que, na última parte do artigo, sejam, então, analisados na perspectiva dos eventos enquanto experiência.

EXPERIÊNCIA É A PALAVRA DO MOMENTO NO MUNDO DOS EVENTOS

Os eventos participam de um conjunto de atividades inseridas na Economia Criativa, cujo conceito está baseado no pressuposto de que existe uma transição entre a sociedade industrial, em que a economia é orientada para uma produção em massa, sustentada no capital e na força de trabalho, para uma sociedade pós-industrial, cuja economia se baseia em recursos intelectuais, na troca de conhecimentos e em atividades localizadas no setor de serviços (Kirschbaum *et al.*, 2009). É nesse mesmo contexto que Joseph B. Pine e James A. Gilmore lançam, em 1999, o livro *A Economia da Experiência: um complexo estudo sobre as tendências de vida e consumo na atualidade*, e apresentam ao mercado a noção de experiência como uma nova fonte de valor.

Pine e Gilmore (1999 apud Fontenelle, 2017) trouxeram respostas mercadológicas aos estudos acadêmicos sobre experiência e consumo ao compreenderem o potencial das sensações e das emoções como *mercadorias* capazes de agregar valor aos negócios das empresas, suscitando novas perspectivas sobre como explorar comercialmente as experiências.



Com isso, os estudos sobre comportamento do consumo desenvolveram-se em diversos estágios. Dentre eles, vale destacar a problematização do uso do termo “experiência” por Pereira, Siciliano e Rocha (2015). Os autores propõem a distinção entre os conceitos “experiência de consumo” e “consumo de experiência”. Enquanto o primeiro refere-se à prática cotidiana de consumir, o segundo refere-se à experiência em si, que passa a ser o serviço a ser consumido: “é a compra da ‘fruição’ de alguma coisa que remete a algo precedente — a uma memória de envolvimento” (Pereira; Siciliano; Rocha, 2015, p. 7). Para isso, de acordo com os autores, o consumo de experiência:

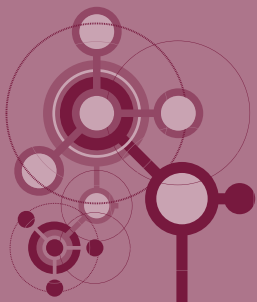
implica necessária e simultaneamente os seguintes pressupostos: (1) um espaço físico ou virtual, cujo acesso pressupõe, necessariamente, alguma espécie de “preço”, e que seja intencionalmente preparado para que ele vivencie sensações, emoções e impressões dentro de um tempo delimitado e pontual; (2) uma preparação ritualizada anterior; (3) uma narrativa, fragmentos dela ou alguma referência previamente conhecida; (4) a participação consensual do indivíduo ou do grupo, uma espécie de acordo tácito entre os participantes com relação à suspensão da descrença e aos aspectos lúdicos, mágicos ou imaginados que serão, naquele espaço, apresentados como “simulacro”; (5) o deslocamento de significados subjetivamente experimentado; e, finalmente, (6) que tal repertório dotado de significado tenha total correspondência com a narrativa de origem (Pereira; Siciliano; Rocha, 2015, p. 9).

Teoricamente, para que os eventos sejam considerados “experiências”, devem ser concebidos de acordo com as características apresentadas acima. Com isso, é possível afirmar que nem todo tipo de evento é uma experiência, uma vez que o conceito estabelece o critério da simultaneidade para todas as seis características listadas. Os autores destacam, ainda, que a avaliação desse tipo de experiência torna-se um desafio por seu caráter subjetivo.

O “consumo de experiência”, ainda que possa ser vivenciado coletivamente, terá sempre um caráter subjetivo. Apesar de os conteúdos narrativos - que emprestam sentido ao “consumo de experiência” - serem públicos e poderem ser partilhados, a elaboração dessa vivência é consubstanciada individualmente. É o sujeito que dará a forma e imprimirá a intensidade dessa experiência ao suspender a descrença e ao deslocar significados que possibilitem o mergulho na atmosfera de fantasia (Pereira; Siciliano; Rocha, 2015, p. 10).

Prahalad e Ramaswamy (2004) demonstram posicionamento convergente ao de Pereira, Siciliano e Rocha (2015) ao afirmarem que a criação de valor está centrada em experiências de “co-criação personalizadas, desenvolvidas por meio de interações propositais entre o consumidor e uma rede de empresas e comunidades de consumidores” (Prahalad; Ramaswamy, 2004, p.10). Em uma concepção similar, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2023) consideram a experiência imersiva uma tendência iminente. Para esses autores, ela é mais envolvente por abordar física e virtualmente o consumidor em uma vivência multissensorial, interativa, participativa, sem atrito e narrativa (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2023, p. 52), intensificada pelo hibridismo entre o ambiente físico e digital, fenômeno fortemente presente no comportamento das gerações Z e alpha. E avançam declarando que a experiência resulta dos diferentes pontos de contato dos consumidores com a marca ou empresa. O evento pode ser uma dessas frentes de interação.

Além da revolução digital, diversas transformações nos cenários econômico, político e social pelas quais atravessamos desde a virada do milênio reforçam o quanto os eventos são capazes de se adaptar às exigências da comunicação em prol das organizações. Os eventos evoluem de instrumentos de comunicação dirigida para canais estratégicos de comunicação, com protagonismo em muitos projetos de relacionamento das organizações com seus públicos, especialmente porque possuem maleabilidade em sua formatação, a ponto de explorar os cinco sentidos de seus participantes. Em outras palavras, ao longo do tempo, os eventos foram moldados para adquirir as características de uma experiência multissensorial e atender às demandas das marcas, ao se transformarem em um instrumento de comunicação persuasiva, adequado para proporcionar momentos memoráveis ao consumidor.



O evento amplia os espaços para a vida social e pública e conduz as pessoas para a experimentação conjunta de emoções. [...] Participando de eventos, as pessoas educam seus sentidos, aprimoram seu olhar, adquirem uma nova visão de mundo, absorvem novos conhecimentos e vivem novas experiências. Enfim, ultrapassam os limites da vida particular (Melo Neto, 2012, p. 14).

Para estar alinhado com as tendências do mercado, o evento precisa promover ao participante uma experiência imersiva, exclusiva e com propósitos capazes de conectar a marca promotora ao seu público-alvo, cada vez mais seletivo e exigente, pois, sendo os eventos serviços consumidos com regularidade, estabelecem, a cada edição, novos padrões de qualidade e exigências compatíveis com os hábitos e costumes desse público. Dessa forma, personalização, inovação e criatividade tornam-se exigências para a criação de eventos, ou melhor, “experiências únicas e autênticas”.

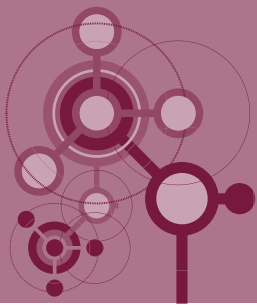
O estudo “Princípios Orientadores no Design de Experiências” (Guiding [...], 2023), publicado em 2023 pela Marriott International, proprietária de um conglomerado de hotéis de luxo espalhados por todo o mundo, em parceria com a Professional Convention Management Association e a Corporate Event Marketing Association, associações globais de eventos de negócios, indica caminhos com “abordagem mais humana” para serem incorporados às estratégias de planejamento dos eventos. Ao invés de tendências, o estudo trabalha com a proposta de verdades que visam compreender, analisar e avaliar onde e como trabalhar a inovação das experiências. São elas: explorando identidades; arquitetando escolhas; criando pertencimento; o valor dos valores; dados emocionais e o poder do jogo. No centro de todas as análises apresentadas no estudo está a compreensão do público, sob diversas perspectivas, reforçando a abordagem comunicacional no design de experiências.

A SUBJETIVIDADE DA EXPERIÊNCIA

Pelo exposto, a subjetividade do “consumo de experiência” reverbera a discussão sobre os múltiplos sentidos que o termo valor pode assumir no processo de avaliação, na medida em que demanda reflexão acerca da perspectiva em que é estabelecido. Na visão do promotor e do patrocinador, um evento é valioso, pois tem valor comercial. Do ponto de vista do participante, o valor do evento está no atendimento às suas expectativas. Para uma comunidade local, o evento tem valor pelo impacto social e econômico por ele proporcionado (Brown; Getz, 2015). Portanto, o evento deve ser concebido sob a ótica de uma atividade complexa, que envolve interesses de diversos públicos que reconhecem nele uma forma interessante de contemplar seus objetivos específicos.

Vale destacar que a subjetividade no contexto de um evento está intimamente atrelada à perspectiva do participante, ao atendimento das expectativas desse ator. Contudo, o evento é uma entre outras ações realizadas pela marca com os mais diversos objetivos — tais como definir um posicionamento desejado diante do mercado, estabelecer o relacionamento com um público, angariar a confiança de um *stakeholder*, obter credibilidade e “paixão” pela marca.

Neste ponto, é possível traçar um paralelo com a experiência na perspectiva do marketing: um fenômeno multifacetado, no qual os diversos pontos de contato entre consumidores e marca a tornam um fenômeno holístico e integrado (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2023). Dessa forma, o planejamento de todas as ações deve observar os pressupostos de uma experiência, pois, se a narrativa por elas criada, ainda que envolvida de mecanismos escapistas e aspectos lúdicos, não for coerente com o propósito da marca/organização promotora do evento, a vivência proporcionada não fará sentido ao participante. A repercussão de memória afetiva, de caráter positivo, que se espera com a ação pode, então, causar o efeito contrário.



Um evento comunica. Por este motivo, planejar sua comunicação significa estabelecer o conteúdo da mensagem que pode representar, por exemplo, exclusividade, credibilidade, motivação, e deve colaborar para influenciar o pensamento ou o comportamento de seu público-alvo, de acordo com os objetivos previamente estabelecidos, com linguagem adequada e própria.

A construção de mensagem relevante e alinhada aos objetivos do evento oportuniza interação com o público por meio do uso de elementos sensoriais e de linguagem que permitem ao participante sentir-se influenciador do processo. O participante passa de espectador a cocriador das ações de organização, da programação, entre outros aspectos estruturais, com o devido controle dos promotores, como parte de uma estratégia de comunicação e espetacularização que posiciona o evento como vitrine dos atributos intangíveis de uma marca/organização.

Prahalad e Ramaswamy (2004), foram os precursores do conceito de cocriação ao disseminarem a ideia de que as empresas criam valor ao romper com o modelo tradicional de gestão e estabelecer um relacionamento fundamentado em processos de interação com o cliente que permitem envolvê-lo de maneira colaborativa na geração de valor. No livro *The future of competition: co-creating unique value with customers*, apresentam quatro dimensões que colocam o consumidor no centro de uma experiência de cocriação, são elas: eventos, contexto dos eventos, envolvimento individual e derivação de significado pessoal.

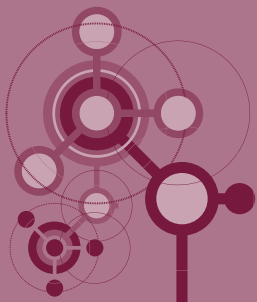
Essa visão sugere que as empresas não podem mais ditar os resultados da experiência individual. O desafio é permitir um alto grau de personalização das interações com um ambiente de experiência, bem como acomodar interesses, conhecimentos, necessidades e desejos heterogêneos dos consumidores (Prahalad; Ramaswamy, 2004, p. 83).

No Brasil, o evento Skol Beats utilizou o conceito de cocriação em 2008. A tendência do marketing foi lançada pela marca de maneira inusitada ao permitir que o público decidisse o *line-up* do festival por meio de uma votação realizada no site do evento. Além disso, a data do evento sofreu alteração, passando a ser realizado em setembro, visando atender a uma antiga reivindicação do público que sofria com as madrugadas frias de maio em São Paulo. A campanha publicitária daquela edição do festival teve o slogan "Feito por você" (Skol [...], 2009).

A consolidação das tecnologias da informação e comunicação em um mundo globalizado intensificou a Commoditização de produtos e serviços, resultando na intensificação do uso de fatores intangíveis na estratégia de posicionamento de organizações e marcas.

É nesse contexto que o setor de eventos se insere, e ele se fortalece justamente por essa dinâmica das estratégias de divulgação que rompem com a antiga passividade dos clientes, tornando-os parte ativa do processo de consolidação das marcas (Czajkowski; Czajkowski, 2017, p. 42).

O desafio está posto: sustentar as promessas feitas durante a experiência ou lidar com as decepções por ela produzidas. O convite à cocriação de um evento, como proposto pelo estudo "Princípios Orientadores no Design de Experiências", na realidade cria uma oportunidade de escuta dos anseios do consumidor em relação à marca e não apenas ao evento. Consequentemente, as marcas que decidirem adotar a abordagem bidirecional, de valor compartilhado em cocriação, deverão redesenhar todo o modelo de gestão (da comunicação, do marketing e do negócio), não apenas o seu planejamento e avaliação.



A dualidade entre a diversidade de atores envolvidos e o tensionamento de interesses distintos, assim como entre a subjetividade do “consumo de experiência” e a coerência da narrativa da marca, sinalizam a necessidade de revisão dos processos de concepção, desenvolvimento do plano, avaliação e mensuração de resultados de um evento que, assim como em outras iniciativas de comunicação, estão centrados, usualmente, nos objetivos organizacionais, da marca promotora e dos patrocinadores, dificultando a mensuração e avaliação dos resultados do “consumo de experiência”, que deve considerar também os objetivos do público participante do evento.

Além da centralidade nos objetivos organizacionais, a linearidade dos modelos de planejamento prejudica a condução da avaliação e mensuração de resultados. O sequenciamento das etapas aloca a avaliação e a mensuração na fase final do planejamento, como iniciativas a serem conduzidas exclusivamente após a realização das iniciativas de comunicação, inclusive do evento. Na realidade, a avaliação e mensuração perpassam, em sincronicidade, todas as fases do planejamento, seja em âmbito estratégico, tático ou operacional.

CONCEITOS, PRESSUPOSTOS E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO

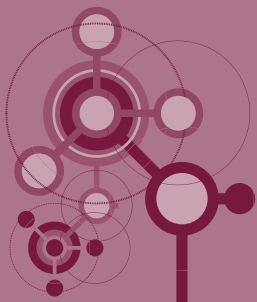
A avaliação e mensuração de resultados são etapas do planejamento direcionadas pelos objetivos e metas, elementos fundamentais na concepção e condução de um plano, seja em nível estratégico (organizacional), tático (plano de área) ou operacional (ações, programas ou campanhas).

Por este motivo, o delineamento da avaliação e da mensuração deve ocorrer simultaneamente à definição dos resultados desejados e não após sua implementação, além de perpassar todo o ciclo de planejamento, o que evidencia a sincronicidade como uma de suas características.

Adicionalmente, os interesses das partes envolvidas devem ser considerados no estabelecimento dos resultados desejados expressos pelos objetivos, visando à construção de valor em diferentes perspectivas. Dessa forma, um equívoco recorrente que afeta a assertividade do processo de avaliação e mensuração — o desalinhamento entre objetivos e métodos — será contornado. Tal como afirmam Watson e Noble (2005, p. 158, tradução nossa), “de fato, uma falha comum da avaliação ineficaz é a incompatibilidade entre a (chamada) avaliação realizada no final (e durante) do programa² e os objetivos definidos no início do programa”.

Diante do exposto, conclui-se que deve haver convergência entre os resultados perseguidos, declarados nos objetivos, com os dados que deverão ser obtidos ao longo da implementação das ações, programa, campanha ou plano necessários à sua demonstração, bem como com os métodos adotados nesse levantamento.

² A *avaliação realizada ao final do programa*, mencionada pelos autores, é denominada neste artigo como mensuração. A mensuração é a demonstração do resultado, ou seja, da eficácia de uma ação, programa ou plano. A eficácia é verificada na confrontação dos resultados esperados, declarados pelos objetivos e metas no início do planejamento, com os atingidos pelas iniciativas de comunicação. Já o termo *avaliação durante o programa*, adotado pelos autores, será identificado neste artigo como avaliação. A avaliação equivale ao julgamento de valor acerca do custo e da qualidade de uma iniciativa de comunicação feita a partir do monitoramento das ações ao longo de sua implementação e do resultado obtido por elas. Portanto, ela é processual, voltada à eficiência das ações, ou seja, sua qualidade e performance financeira. A partir dos resultados obtidos na avaliação, é possível averiguar a assertividade das ações e a necessidade de ajustes em seu curso, visando o alcance dos objetivos e metas pré-estabelecidos no curto prazo, em nível operacional, e no médio prazo, em nível tático.



Da mesma forma, deve haver inter-relação entre os resultados obtidos pelas ações, programas, campanhas e plano de comunicação. É preciso mensurar os resultados das ações para que seja possível auferir os obtidos pelos programas ou campanhas dos quais fazem parte e, desses, por sua vez, para medir os resultados de um plano. Buhmann e Volk (2022) distinguem dois tipos de objetos de avaliação, um associado à *comunicação estratégica* e outro à *gestão da comunicação estratégica*. A *comunicação estratégica* agrupa as atividades de comunicação, cujas unidades de avaliação podem ser divididas em:

produtos individuais (avaliados mais no curto prazo de acordo com, por exemplo, distribuição, alcance, tonalidade ou curtidas), para *campanhas* (avaliadas a curto e médio prazo com ênfase no engajamento da campanha e resultados como mudança de atitude), para *programas inteiros*, ou seja, "pacotes" de campanhas (avaliados em toda a extensão da implementação, alcançando os impactos de longo prazo na criação de valor organizacional ou mesmo social) (Buhmann; Volk, 2022, p. 479, tradução nossa).

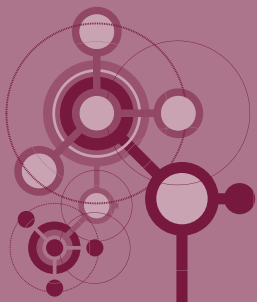
Da mesma forma, é preciso mensurar para avaliar. A mensuração abarca o esforço sistemático de identificação e levantamento de dados necessários à apreciação do processo comunicacional, tanto em termos de performance (eficiência-avaliação) quanto de resultado (eficácia-mensuração). A obtenção de dados adequados requer a definição dos métodos de pesquisa qualitativa e quantitativa a serem aplicados no momento da concepção do plano, quando estratégia, objetivos, metas, fatores condicionantes de sucesso e ações são definidos, ainda que efetivamente o levantamento de informações seja conduzido na etapa subsequente do planejamento, na implementação do plano. Conforme afirmam, "o nível de complexidade e a temporalidade (curto, médio e longo prazo) da mensuração e avaliação aumentam a cada unidade e, portanto, requer a agregação e combinação de diversos métodos, medidas ou KPIs" (Buhmann; Volk, 2022, p. 479, tradução nossa).

O mapeamento dos fatores condicionantes de sucesso, dos indicadores de performance e de resultado a eles vinculados é premissa para a verificação da eficiência e eficácia de uma ação que, juntamente com a declaração de objetivos e metas, é realizada no início do planejamento. Entretanto, a troca de medidas é um equívoco recorrente entre os profissionais de comunicação.

O erro mais comum na avaliação do programa é substituir medidas de um nível por aquelas de outro nível. Isso é mais claramente ilustrado quando os profissionais usam o número de *releases* enviados, publicações distribuídas ou reuniões realizadas (esforços de implementação) para documentar a eficácia do programa (impacto). Ou, se solicitados a documentar o impacto do programa, eles substituem as mudanças no conhecimento, na predisposição e no comportamento do público-alvo explicitadas nos objetivos do programa por meio de publicidade, na forma de colunas ou tempo de veiculação (Cutlip; Center; Broom, 1985, p. 295, tradução nossa).

As trocas de medidas apontadas pelos autores se dão entre os resultados das ações e produtos comunicacionais (*outputs*) com as medidas de eficácia do processo comunicacional (*outtakes*) e destas com as medidas de impacto da comunicação sobre o público (*outcomes*), em decorrência de equívocos na declaração de objetivos que permitam a mensuração de resultados. Nas últimas quatro décadas, os autores dedicados ao estudo da avaliação e mensuração de resultados em Comunicação (Cutlip; Center; Broom, 1985; Lindenmann, 1993; Macnamara, 1992; 2000; Macnamara; Gregory, 2019; Macnamara, 2018 *apud* Romenti *et al.*, 2019; Buhmann; Volk, 2019; Watson, 2001) concordam na categorização desses diferentes tipos de resultado: *outputs*, *outtakes* e *outcomes*.

Os *outputs* compreendem o alcance, a cobertura e o impacto das mensagens transmitidas pelas ações e produtos comunicacionais. As medidas nesse nível de resultado seriam o número de notícias veiculadas, o número de notícias



veiculadas que estão alinhadas aos objetivos de comunicação, o número de pessoas que foram atingidas pela mensagem veiculada, o número de pessoas que fazem parte do público de interesse e que foram impactadas pela mensagem.

Os *outtakes* são as respostas dadas pelas audiências ao processo de comunicação estabelecido pelo conjunto de ações e produtos comunicacionais: atenção dada a uma mensagem, conhecimento adquirido a respeito de algo (produto, marca, empresa, ação) a partir das mensagens recebidas, compreensão da mensagem-chave, lembrança da mensagem-chave, reconhecimento da mensagem-chave.

Os *outcomes* correspondem ao efeito que a comunicação tem sobre os públicos, traduzindo-se em predisposição a um comportamento, mudança de comportamento, de opinião ou de atitude. O *outcome* é a somatória de resultados atingidos pela totalidade das ações de comunicação implementadas, conduzidas e articuladas por uma estratégia central em um empenho contínuo, visando a obtenção e manutenção de resultados.

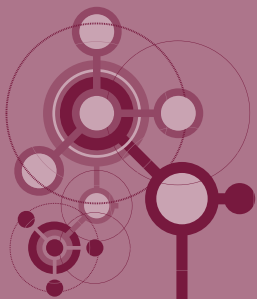
Yanaze *et al.* menciona o “modelo de categorização dos 14 possíveis objetivos de comunicação de uma organização para seus diversos *stakeholders*, partindo do entendimento da comunicação como um processo” (2010, p. 74). Esses objetivos podem ser organizados à luz dessa tipologia de resultados.

As medidas de *output* decorrem dos objetivos de despertar consciência; chamar atenção; suscitar interesse, o que cabe como resultados ao evento, se encarado como mídia. Por sua vez, os objetivos de proporcionar conhecimento; garantir identificação, empatia; criar desejo; suscitar expectativa; conseguir preferência, visam resultados de *outtake*, plausíveis se entendermos o evento como parte do processo comunicacional.

Por fim, as medidas de *outcome* estariam associadas aos objetivos de levar à decisão; efetivar ação; garantir e manter satisfação pós-ação; estabelecer interação; obter fidelidade; gerar disseminação de informações. Ao se considerar o impacto da comunicação digital na divulgação e na dinâmica dos eventos, é possível entender que os objetivos “estabelecer interação” e “gerar disseminação de informações” atualmente trazem, também, resultados de *outtake*, uma vez que a interação e o engajamento deles decorrentes têm sido atingidos nas fases de pré e trans-evento pela ativação nas redes sociais.

O gerenciamento da comunicação privilegia resultados de curto prazo, facilmente mensuráveis, acarretando o predomínio de medidas de eficiência (produtividade) em detrimento das de eficácia (valor), que requerem tempo para sua consolidação (Costa, 2006). A mudança desse cenário demanda a substituição da velocidade pela agilidade: “ser ágil é ter habilidade de entregar valor aos clientes em um ambiente complexo, dinâmico e incerto, absorvendo rapidamente às mudanças e se adaptando constantemente” (Camargo; Ribas, 2019, p. x).

Da mesma forma que Cutlip, Center e Broom (1985) sinalizam a troca de medidas como um equívoco nos procedimentos de avaliação e mensuração, Parmenter afirma que “as empresas estão trabalhando com medidas erradas, muitas das quais são incorretamente denominadas indicadores-chave de desempenho (KPIs)” (Parmenter, 2020, p. 17). De acordo com o autor, existem quatro tipos de medidas, de desempenho e de resultado, utilizadas inadequadamente pelas organizações. A partir da compreensão de cada uma delas, será discutido, na sequência, o uso das que se mostram adequadas à avaliação e mensuração de eventos.



- 1) KPIs (*key performance indicators* ou indicadores-chave de performance): medidas não financeiras de monitoramento do desempenho da organização. Os KPIs são medidos no curto prazo, fundamentam o processo de tomada de decisão em nível gerencial e impactam mais de um fator condicionante de sucesso. Dessa forma, auxiliam diferentes áreas a definir as medidas a serem tomadas para garantir o desempenho organizacional positivo.
- 2) PIs (*performance indicators* ou indicadores de desempenho): medidas não financeiras de curto prazo, atreladas à performance de uma equipe, que sinalizam aos membros do grupo as iniciativas a serem tomadas para melhoria de seu rendimento e, com isso, impactar um fator condicionante de sucesso. São indicadores de desempenho, por exemplo, taxa de retenção de clientes e taxa de produtividade do time. Os indicadores de desempenho ajudam as equipes a se alinharem com a estratégia da sua organização, complementando os KPIs.
- 3) RIs (*result indicators* ou indicadores de resultados): os indicadores de resultado são medidos financeiras (custo de uma atividade, volume de vendas) e não financeiras (satisfação do cliente), obtidas em curto prazo (diariamente, semanalmente, quinzenalmente, mensalmente) que informam o resultado ocasionado pelos esforços de uma ou mais atividades da organização.
- 4) KRIs (indicadores-chave de resultados): informam o progresso da organização em relação a um fator crítico de sucesso. As medidas dos KRIs têm natureza financeira (lucro líquido, retorno sobre o investimento [ROI]) e não financeira (satisfação de clientes, tempo médio para solução de problemas), captadas em longo prazo. Essas medidas descrevem os resultados de ações realizadas e auxiliam na avaliação dos rumos dados à organização, sendo relevantes para a governança e, portanto, acompanhadas pela alta gestão.

Ressalta-se que as medidas de avaliação e mensuração fazem parte do alinhamento estratégico necessário à criação de valor em longo prazo. Elas devem ser consideradas à luz dos fatores críticos de sucesso para a implementação da estratégia organizacional, visando as prioridades organizacionais e não as necessidades de áreas específicas.

Conforme mencionado, a avaliação e a mensuração de um evento devem ser planejadas previamente e de maneira sistêmica, com início no momento em que sua ideia central é esboçada, mantendo-se presentes em todas as demais fases, conforme ilustra a Figura 1. Os indicadores de performance e desempenho são mapeados nas fases pré e trans-evento. Já os indicadores de resultado integram o processo de avaliação e mensuração a partir da operacionalização, ou seja, estão presentes em todas as fases do evento. Observa-se que tanto os KPIs quanto os KRIs não compõem o processo de avaliação e mensuração de eventos que fazem parte de um processo de comunicação, uma vez que dizem respeito à performance e aos resultados de negócio.

Figura 1: Planejamento, avaliação e mensuração de eventos



Fonte: autoras, 2025.

TRANSPONDO OS CONCEITOS DE AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO NOS EVENTOS

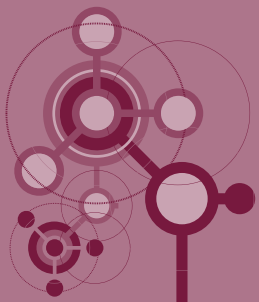
O evento como experiência é, ao mesmo tempo, mídia e estratégia de comunicação e, por este motivo, deve ser concebido e planejado à luz dos objetivos de comunicação e de negócio da marca ou organização promotora. Em consequência, ao se estabelecer no planejamento da Comunicação a conexão entre estratégia e tática, com equilíbrio entre medidas de curto e longo prazos (Kaplan; Norton, 2003), torna-se viável vislumbrar a contribuição das ações em cadeia para o alcance do resultado perseguido pela Comunicação e da área para o sucesso organizacional.

Isto posto, como visto anteriormente, a mensuração e avaliação das ações comunicacionais, inclusive dos eventos, são mensuradas considerando-se os PIs e RIs nos diferentes níveis do processo de comunicação, em uma integração entre eficiência (PIs) e eficácia (RIs). Dessa forma, a condução adequada das atividades necessárias à realização do evento impactará positivamente os resultados por ele pretendidos, como detalhamos a seguir.

A quantidade de reuniões realizadas pela equipe comercial para captação de patrocínio, o cumprimento das etapas estabelecidas em cronograma de atividades, a assiduidade e a pontualidade na organização das atividades pré e trans-evento, o *feedback* de participantes sobre os organizadores e fornecedores terceirizados são alguns exemplos de PIs de um evento.

Os resultados de *output* dizem respeito à audiência do evento, seja ele presencial, virtual ou híbrido. Os convites emitidos, cortesias oferecidas, dados de inscrições, confirmação de presença ou venda de ingressos, confrontados com os de presença ao evento, são métricas dessa natureza. Vale ressaltar que os esforços de promoção e divulgação do evento, realizados na etapa de operacionalização, são também fatores condicionantes de sucesso para o alcance dos *outputs*, uma vez que o interesse de participação e a efetiva presença ao evento dependem do conhecimento gerado por essas ações.

A comunicação do conceito do evento, processo iniciado na operacionalização com as ações para sua divulgação e que ocorre conjuntamente à sua divulgação enquanto um produto, visando à adesão dos participantes, origina o *outtake*. O conceito continua sendo disseminado no trans-evento, por meio de toda a ambiência e a atmosfera criadas. A compreensão



do conceito possibilita, articuladamente a outras ações de comunicação de uma marca, a construção da lembrança e o reconhecimento dos principais elementos da mensagem-chave, que podem estar relacionados a seus atributos identitários, contribuindo para o *share of mind* e o *share of heart* da marca promotora.

O evento como experiência faz parte dessa série de esforços de comunicação persuasiva que visam a mudança em algum estágio e, como unidade integrante da comunicação estratégica, é capaz unicamente de gerar predisposição, tendo em vista que a mudança de comportamento, opinião ou atitude resulta das ações de manutenção que sucedem o evento. Esses são resultados concretizados cumulativamente, em longo prazo, conforme afirma Silva:

Os resultados não se limitam ao visível e ponderável em curto prazo, mas se encontram no médio e longo prazos. O reflexo da participação em eventos poderá ocorrer até um ou mais anos após o seu término (Silva, 2005, p. 131).

Dentre os indicadores de resultado estão o *share of mind*, a taxa de conversão de vendas de ingressos, o volume de vendas de cotas de patrocínio e a quantidade de parcerias negociadas. Ressalta-se que os indicadores de resultado de um evento serão customizados, uma vez que dependerão de seus objetivos e do contexto no qual foi concebido.

A partir do escopo deste artigo, o qual pressupõe o evento como experiência, constata-se que o *share of mind* e o *share of heart* são os indicadores de resultado que demandam maior esforço de mensuração. As causas estão na linearidade e unilateralidade do planejamento, nos equívocos cometidos na condução do processo de mensuração e na falta de investimento em pesquisa.

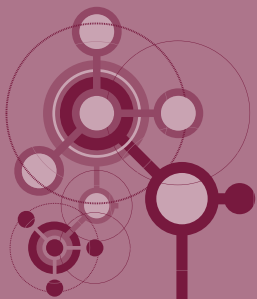
O foco em medidas de curto prazo, que acarretam a concentração de esforços na obtenção de *outputs* e indicadores de performance, dificulta a mensuração do *share of mind*, que é resultado de *outtake*. Adicionalmente, a falta de recursos para investimento contínuo em pesquisa impede a construção de uma base de dados necessária à mensuração e à avaliação desse resultado.

Por fim, a abordagem linear e unidirecional, presente nos modelos de planejamento e mensuração, desconsidera a escuta dos públicos e seu envolvimento na construção de objetivos, mantendo a prevalência dos interesses e do valor do evento para a marca promotora. Este último aspecto constitui-se como barreira à mensuração da subjetividade, especialmente presente no *share of heart*, cujo monitoramento demanda rigor metodológico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As reflexões em torno dos processos de planejamento de eventos como experiências, tendo os mecanismos de avaliação e mensuração de resultados como ponto central, são tarefa desafiadora por motivos diversos. Primeiramente, porque transpor o modo de pensar imposto pela cultura de mercado vigente requer tempo e distanciamento para análises de cenários, muitas vezes complexos e incertos.

É possível elencar exemplos de dois tipos de dificuldades para a avaliação e mensuração de eventos como experiência: as associadas a fatores macroambientais e as relacionadas a fatores microambientais.



Dentre os impedimentos advindos do ambiente externo, pode-se elencar a concorrência, cada vez mais acirrada entre as marcas; a pressão por inovações, provavelmente provocada pela lógica do sistema capitalista, intensificada pela consolidação das tecnologias da informação; a plataformização do trabalho e do consumo; a chegada ao mercado dos nativos *physical*, demandando conteúdos personalizados e novas formas de interação; a crise climática, apenas como forma de exemplificar um fator que afeta todos os segmentos de negócios, independentemente de sua natureza; e a crise pandêmica, para que o imponderável não seja desprezado.

Os reveses impostos pelo microambiente, ou seja, que dependem do modelo de gestão organizacional conforme este artigo procurou analisar, decorrem da dificuldade da equipe em aplicar corretamente as técnicas de planejamento, como redigir um objetivo mensurável ou estabelecer corretamente as medidas de resultado e os parâmetros de avaliação. Há, ainda, a recorrente justificativa de falta de verba voltada às pesquisas; o pouco tempo investido em uma análise apurada dos resultados mensurados no pós-evento, insumo relevante na calibragem das ações comunicacionais para um novo ciclo de planejamento, dentre elas o evento.

Entretanto, políticas de comunicação que, entre tantas diretrizes, também orientem a avaliação e a mensuração da comunicação podem ser o princípio de uma transformação cultural para o atingimento de resultados sistematizados e valorizados pelas organizações e seus públicos, o que significa gerir a comunicação a partir de uma abordagem estratégica que introduza uma organização ou marca em conversas com diferentes públicos e que sejam relevantes para seus objetivos de negócio. Em decorrência, a mensuração e a avaliação de resultados abrangem todas as instâncias do processo de comunicação: mensagens, canais, ações, campanhas ou programas.

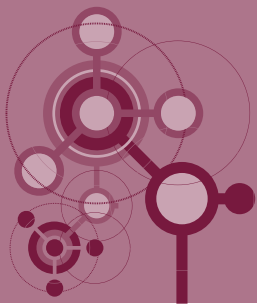
A quem interessa monitorar um evento como experiência? Somente àqueles que desejam obter resultados positivos para todos os públicos envolvidos. A quem interessa avaliar um evento como experiência? Somente àqueles que não temem os resultados, sejam eles positivos ou negativos, pois acreditam que a pesquisa colabora para a melhoria de processos e, justamente por isso, adotam o planejamento como prática cotidiana e integrada a um processo gerencial de comunicação e de negócio, ou seja, empresas perenes, interessadas em relacionamentos sinceros e de longo prazo.

O evento pelo evento, a experiência pela experiência, só podem interessar ao participante da ação, que, por questões subjetivas, decide dedicar seu tempo ao evento e somente ele poderá extrair o máximo do que está sendo oferecido naquele momento. Mas o resultado do evento como experiência só importa para quem planejou e estabeleceu objetivos mensuráveis e metas exequíveis.

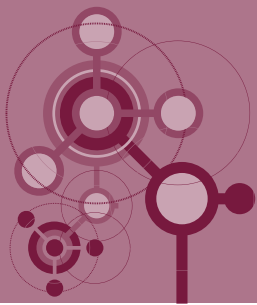
Embora o recorte escolhido para o artigo não tenha permitido o aprofundamento de diversos aspectos do tema, espera-se ter contribuído para sua reflexão teórica. O debate conduzido ao longo do texto sinaliza novas possibilidades de estudos de natureza empírica como forma de contribuir para a sistematização e aperfeiçoamento técnico dos procedimentos de avaliação e mensuração de eventos, tais como: o levantamento dos impactos gerados pelos fatores macro e microambientais no planejamento de eventos; a investigação dos processos de planejamento, avaliação e mensuração de resultados de eventos; e o mapeamento dos indicadores de performance e de resultado de um evento de experiência.

REFERÊNCIAS

ALLEN, J. *et al.* *Organização e gestão de eventos*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.



- BRITTO, J.; FONTES, N.. *Estratégias para eventos: uma ótica do marketing e do turismo*. São Paulo: Aleph, 2002.
- BROWN, S.; GETZ, D. Event evaluation: definitions, concepts and a state of the art review. *International Journal of Event and Festival Management*, v. 6, n. 2, p. 135-157, 2015. DOI: 10.1108/IJEFM-03-2015-0014.
- BUHMANN, A.; VOLK, S. C. Measurement and evaluation: framework, methods and critics. In: FALKHEIMER, Jesper; HEIDE, Mats (eds.). *Research Handbook of Strategic Communication*. Cheltenham: Edward Elgar, 2022.
- BUHMANN, A.; VOLK, S. C. New avenues in communication evaluation and measurement towards a research agenda for the 2020s. *Journal of Communication Management*, v. 23, p. 162-178, 2019. DOI: 10.1108/JCOM-08-2019-147.
- CAMARGO, R.; RIBAS, T. *Gestão ágil de projetos*. São Paulo: Saraiva, 2019.
- CESCA, C. G. *Organização de eventos: manual para planejamento e execução*. 9. ed. São Paulo: Summus, 2008.
- COSTA, A. P. P. *Balanced Scorecard: conceitos e guia de implementação*. São Paulo: Atlas, 2006.
- CUTLIP, S. M.; CENTER, A.; BROOM, G. *Effective public relations*. 6. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1985.
- CZAJKOWSKI, A.; CZAJKOWSKI JÚNIOR, S. *Eventos: uma estratégia baseada em experiências*. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2017.
- FARIAS, L. A. (org.). *Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos*. São Paulo: Summus, 2011.
- FONTENELLE, I. A. *Cultura do consumo: fundamentos e formas contemporâneas*. Rio de Janeiro: FGV, 2017.
- GIACAGLIA, M. C. *Eventos: como criar, estruturar e captar recursos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- GIACAGLIA, M. C. *Gestão estratégica de eventos: teoria, prática, casos, atividades*. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- GIACAGLIA, M. C. *Organização de eventos: teoria e prática*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- GIÁCOMO, C. *Tudo acaba em festa: evento, líder de opinião, motivação e público*. São Paulo: Summus, 2007.
- GUIDING Principles in Experience Design – Six Truths for Innovative Event Strategies. PCMA, June 2, 2023. Disponível em: <https://www.pcma.org/six-truths-event-design-strategies/>. Acesso em: 22 jan. 2025.



KIRSCHBAUM, C. *et al.* Compreendendo as indústrias criativas. In: KIRSCHBAUM, Charles *et al.* (coord.) *Indústrias criativas no Brasil*. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. *Marketing 6.0: the future is immersive*. 1. ed. New York: Wiley, 2023.

LISBOA, R.; MARTIN, V. *O evento do século 21*. Desvendando a evolução dos eventos e treinamentos na era da IA e da transformação digital. 1. ed. São Paulo: Editora Reflexão, 2024.

MACNAMARA, J. Evaluation of public relations: The Achilles' heel of the Public Relations profession. *International Public Relations Review*, v. 15, n. 24, p. 17–31, 1992.

MACNAMARA, J. The 'Ad Value' of Public Relations. *Asia Pacific Public Relations Journal*, v. 1, n. 2, p. 99–103, 2000.

MACNAMARA, J. *Evaluating Public Communication: exploring new models, standards, and best practice*. Abingdon: Routledge, 2018.

MACNAMARA, J.; GREGORY, A. An evaluation u-turn: from narrow organisational objectives to broad accountability. *Public Relations Review*, v. 45, n. 5, p. 1-12, 2019. DOI: 10.1016/j.pubrev. 2019.101838.

MARTIN, V. *Manual prático de eventos*. São Paulo: Atlas, 2003.

MEIRELLES, G. F. *Tudo sobre eventos*. São Paulo: Editora STS, 1999.

MELO NETO, F. P. *Criatividade em eventos*. 1ª.ed. São Paulo: Contexto, 2012. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 23 abr. 2025.

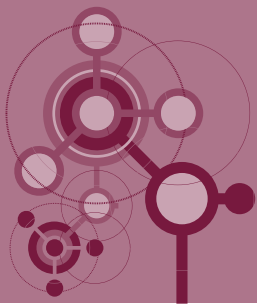
MOLINA, F. S. *Megaeventos e produção do espaço urbano*. São Paulo: Annablume, 2015.

PARMENTER, D. *Key Performance Indicators: developing, implementing and using winning KPIs*. 4. ed. New Jersey: Wiley, 2020.

PEREIRA, C. S.; SICILIANO, T.; ROCHA, E. "Consumo de experiência" e "experiência de consumo": uma discussão conceitual. *LOGOS*, v. 22, n. 02, p. 6-17, 2015. DOI: 10.12957/logos.2015.19523. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/logos/article/view/19523>. Acesso em: 23 abr. 2025.

PRAHALAD, C.; RAMASWAMY, V. *The future of competition: co-creating unique value with customers*. United States: Harvard Business Review Press, 2004.

PRONI, M. W. *Impactos econômicos de megaeventos esportivos*. Belo Horizonte: Casa da Educação Física, 2014.



ROMENTI, S. *et al.* Investigating the role of contextual factors in effectively executing communication evaluation and measurement: a scoping review. *Journal of Communication Management*, v. 23, n. 3, p. 228-245, 2019. DOI: 10.1108/JCOM-12-2018-0131.

SETOR de eventos têm crescimento do PIB superior à média nacional. *Abrape*, 19 de julho de 2024. Disponível em: <https://abrape.com.br/setor-de-eventos-tem-crescimento-do-pib-superior-a-media-nacional/>. Acesso em: 22 jan. 2025.

SILVA, M. B. R. *Evento como estratégia de negócios: modelo de planejamento e execução*. Londrina: Summus Editorial, 2005.

SKOL Beats co-creation. *Promoview*, 19 de outubro de 2009. Disponível em: <https://www.promoview.com.br/experiencia-de-marca/skol-beats-co-creation-2/>. Acesso em: 23 abr. 2025.

WATSON, T.; NOBLE, P. *Evaluating public relations: a best guide to public relations planning, research and evaluation*. London: Kogan-Page, 2005.

YANAZE, M. H. *et al.* *Retorno de investimentos em Comunicação: avaliação e mensuração*. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

Artigo recebido em 12/02/2025 e aprovado em 02/05/2025.