



## **ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO EVENTO NATAL LUZ E SEUS RETORNOS PARA O TURISMO DE GRAMADO (RS)**

**Lucia Del Carmen Campillo Crosdales<sup>1</sup>**

**Edegar Luis Tomazzoni<sup>2</sup>**

**Resumo:** Com a realização do evento Natal Luz, o período de novembro a janeiro, entre a primavera e o verão, consolidou-se como a principal temporada turística de Gramado (RS) depois do outono-inverno. Os objetivos deste artigo são analisar a estrutura organizacional e a gestão do Natal Luz de Gramado e caracterizar a participação e o envolvimento dos diferentes atores na realização do evento. A presente pesquisa é de caráter exploratório-descritivo, com ênfase qualitativa, de categoria estudo de caso. Para a análise, aplica-se o modelo de gestão de eventos de Tomazzoni (2001), cujos atores são: comunidade local, setor privado, cliente, visitantes, poder público, e promotora. Para descrever os papéis e as responsabilidades da gestão do Natal Luz, foram realizadas pesquisas em fontes primárias (acervos e arquivos de entidade do município), entrevistas em empreendedores, organizadores e líderes da comunidade e com turistas. O modelo de gestão do Natal Luz mostra que prevalecem a cooperação e relações simétricas de poder entre os atores, visando a retornos coletivos que o evento proporciona e que se traduzem em resultados financeiros e em fortalecimento da imagem turística e cultural de Gramado.

**Palavras-Chave:** Eventos. Organização. Modelo de Gestão. Turismo. Natal Luz. Gramado (RS).

### **Introdução**

Como alternativa para reduzir os problemas decorrentes da sazonalidade, os gestores das localidades turísticas investem na realização de eventos. Os eventos têm um efeito multiplicador na economia local, já que a movimentação dos diferentes setores aumenta a receita das empresas e gera impostos, além de proporcionar lazer à comunidade local. Criam-se empregos fixos e temporários e redução da ociosidade de muitos equipamentos e serviços. A realização dos eventos é de grande importância como canal de ligação da oferta com a demanda, acentuando a valorização da identidade da cultura local, que contribui para movimentar a economia do município.

---

<sup>1</sup> Mestranda em Turismo na Universidade de Caxias do Sul (UCS). E - mail: [lucycampillo@yahoo.com](mailto:lucycampillo@yahoo.com).

<sup>2</sup> Professor e pesquisador do Programa de Pós-Graduação, Mestrado em Turismo da Universidade de Caxias do Sul (UCS). Mestre em Turismo pela UCS e Doutor em Turismo pela Universidade de São Paulo (USP). E - mail: [eltomazz@ucs.br](mailto:eltomazz@ucs.br).

Inicialmente concebido com o objetivo de proporcionar lazer à comunidade de Gramado (RS), o Natal Luz consolidou-se, desde sua primeira edição em 1986, como um evento turístico e passou a ser gerido com ênfase na atração de turistas na baixa temporada, visando a movimentar os equipamentos turísticos também durante o verão. Em razão da expressiva e abrangente projeção do Natal Luz de Gramado, é importante que se realizem estudos de seus aspectos organizacionais e de seus fatores de sucesso.

A oferta turística de Gramado compõe-se de fatores geográficos (belezas naturais e clima com as quatro estações definidas); e culturais, principalmente, aspectos das imigrações italiana e alemã, além de serviços especializados. Predominantes no município, os descendentes de imigrantes contribuíram fortemente para transformar Gramado em destino turístico com características próprias, na gastronomia, na urbanização, nas atividades rurais e nos hábitos e costumes. Gramado se diferencia de outros lugares turísticos pela sistematização de serviços que contemplam os públicos de padrões aquisitivos das classes média e alta. Além dos atrativos naturais e culturais, os eventos são componentes fundamentais da oferta turística, pois seus públicos adquirem serviços de hospedagem, alimentação, transportes, comunicação e produtos do comércio local.

Diante do exposto, este artigo apresenta estudo dos aspectos organizacionais do Natal Luz, como estratégia de equilíbrio do fluxo e de desenvolvimento turístico. Com base no objeto de estudo, formula-se a questão do problema central do presente trabalho: Como são a participação e a relação entre os diferentes atores da organização do Natal Luz (comunidade local, iniciativa privada, setor público, visitante e promotora) na gestão e organização do evento? Os objetivos do trabalho são analisar a estrutura organizacional e a gestão do Natal Luz de Gramado, caracterizar a participação e o envolvimento dos diferentes atores na realização do evento e identificar retornos do evento para o turismo local.

A presente pesquisa é de caráter exploratório-descritivo, com ênfase qualitativa, de categoria estudo de caso. Para a análise do Natal Luz, considera-se a capacidade de planejamento do evento e de gestão das ligações dos diferentes envolvidos. Aplica-se o modelo de gestão de eventos de Tomazzoni (2001), que estuda as relações entre os diferentes atores da realização. São eles: comunidade local, setor privado, cliente, visitantes, poder público, e promotora de eventos.

Na fundamentação de turismo e de suas tipologias, destaca-se o turismo de eventos e apresenta-se revisão teórico-conceitual de planejamento, organização e gestão de eventos. Para descrever os papéis e as responsabilidades dos atores do modelo de gestão do Natal Luz, foram realizadas pesquisas em fontes primárias (acervos e arquivos de entidade do município), entrevistas com empreendedores, organizadores e líderes da comunidade. Para análise das expectativas dos clientes turistas, foram aplicadas pesquisas de satisfação. No período, entre 10 e 30 de dezembro de 2008, vigésima terceira edição do Natal Luz, foram entrevistados 47 (quarenta e sete) turistas. Com a aplicação da pesquisa de satisfação, não se pretendeu realizar um estudo de mercado Natal Luz, mas apenas identificar aspectos da relação dos clientes visitantes com os demais atores do modelo de gestão do evento. Alguns retornos do Natal Luz para o turismo de Gramado são identificados com base em dados e informações de empresas, sindicatos e associações empresariais e profissionais do setor.

### **Oferta turística e turismo de eventos**

Gramado é a cidade mais turística da Serra Gaúcha. Em sua atratividade enfatizam-se aspectos naturais e culturais autênticos. Kippendorf (2001) analisa os quadros natural, cultural e urbano das cidades para mostrar que o turismo tornou-se um dos principais agentes transformadores do *habitat humano*, em razão do desenvolvimento industrial, tecnológico e científico. Como aborda Lanci (2004), a produção do espaço turístico é marcada pela contradição entre fantasia e realidade. Essa ideia se aplica aos eventos turísticos.

Os benefícios do turismo não se restringem ao setor econômico, pois, planejados adequadamente, os eventos turísticos proporcionam sensações de felicidade ao público visitante e à comunidade local. Em uma era pós-moderna, os produtos e serviços da oferta turística devem ser concebidos com alto padrão de qualidade, inovando em atrações e agregando valor estético. Gastal (2005) argumenta que, seguindo essas tendências, as organizações realizadoras de eventos vão além da atração de turistas, envolvendo o imaginário das pessoas.

A oferta turística, segundo Boullón (1990), é formada por alguns elementos básicos que, juntos e organizados, podem constituir um produto turístico. Os elementos que compõem a oferta turística são: atrativos (naturais, culturais, técnicos e eventos programados); equipamentos e serviços (agenciamento, meios de hospedagem, transportes específicos, entretenimento); infraestrutura (instalações para as necessidades básicas e complementares dos turistas).

Para Lage e Milone (1991, p. 50), “a oferta turística pode ser definida como o conjunto de atrações naturais e artificiais de uma região, assim como todos os produtos turísticos à disposição dos consumidores para a satisfação de suas necessidades”. A oferta turística apresenta algumas características específicas: não é estocável; é inelástica (tem limitação de capacidade de carga); é de difícil adaptação (muitos atrativos não podem ser deslocados); e concorrência com outros bens e serviços.

Eventos podem ser estratégias para aumentar o grau de diversificação da oferta de um destino turístico. Muitas localidades e regiões têm forte dependência da sazonalidade, como se pode observar nos exemplo de Florianópolis (SC) e do Litoral Norte do Rio Grande do Sul. Originalmente, a alta temporada do turismo de Gramado era o inverno, e, com a realização do Natal Luz no verão, reduziu-se a sazonalidade do turismo.

Para Brenol (2007, p. 99), “os eventos constituem parte significativa da composição do fluxo de pessoas, atendendo intrinsecamente às exigências de mercado, em matéria de entretenimento, lazer, conhecimento, descanso e tantas outras motivações”. Para Zanella (2003, p. 13), evento “é uma concentração ou reunião formal e solene de pessoas, realizada em data e local especiais, com objetivo de celebrar acontecimento importante e significativo e estabelecer contatos de natureza comercial, cultural, esportiva, social, familiar, religiosa, científica etc”.

Kotler *et al* (1994, p. 106) afirmam que “os eventos são estratégias de marketing que vão muito além da promoção, embora seja esta a ideia primeira ao se pensar em eventos sob a ótica do marketing. Vender um local significa fazer com que ele satisfaça às necessidades de seu mercado-alvo”. Os eventos podem existir como produtos, sendo uma atração específica do município, ou como subprodutos, servindo de apoio para comercializar ou divulgar os principais produtos turísticos do município ou atingir objetivos mercadológicos. Já os eventos em turismo têm como função não só a redução da sazonalidade, mas, principalmente, a divulgação do local como destino turístico.

Para Sivessero (2002, p. 10), na organização do turismo de eventos, “leva-se em consideração o critério relacionado ao objetivo da atividade turística. É praticado com interesse profissional e cultural, por meio de congressos, convenções, simpósios, feiras, encontros culturais, reuniões internacionais, entre outros, e é uma das atividades econômicas que mais cresce no mundo”.

Como uma das categorias da oferta de turismo de eventos, a festa popular caracteriza-se pela comemoração e conagração. É um dos formatos mais importantes entre os eventos sociais. Em razão de sua abrangência, as festas podem ser abertas ou fechadas, públicas ou

privadas e ter várias motivações (lançamentos de produtos, celebrações). Os festejos populares têm características de dinamização de serviços e de infraestrutura, em razão de seus públicos utilizarem transportes, meios de hospedagem, alimentação e adquirirem produtos comerciais. (MATIAS, 2003; GIÁCOMO, 2007).

O turismo de eventos representa amplo campo a ser explorado, podendo gerar benefícios, tais como: incremento na receita do local-sede do evento (participantes de eventos gastam três vezes mais do que a média dos turistas), melhoria da imagem e da infraestrutura da cidade-sede. O turismo de eventos é uma solução para a sazonalidade dos destinos turísticos, visando a movimentar os serviços nas quatro estações do ano. Os eventos podem ser realizados em época de baixa temporada, em razão das facilidades de reunir número significativo de participantes, e os organizadores encontram vários locais disponíveis para sediá-los.

### **Planejamento, organização e gestão de eventos**

Eventos não acontecem por acaso; são produzidas mediante reflexões, análises e planejamento competentes. Para (Watt, 2007, p. 40), os planos administrativos, organizacionais e estruturais explicam como os objetivos serão conquistados. Para Melo Neto (2001, p. 20), “um evento é muito mais do que o planejamento, a programação, a execução e o monitoramento de uma sequência de atividades destinadas a um público específico e realizadas num local apropriado”.

De acordo com Matias (2003), o espaço de eventos é o espaço físico delimitado, composto de instalações e dependências, dotado de infra-estrutura básica e serviços, destinado a receber os mais diversos tipos de acontecimentos. Com base na análise do público-alvo do evento, será estabelecida uma estratégia de comunicação adequada. É fundamental identificar a estratégia adequada dos meios e mensagens a serem utilizados para informar, sensibilizar e motivar o público-alvo.

Para Meirelles (1999, p. 21),

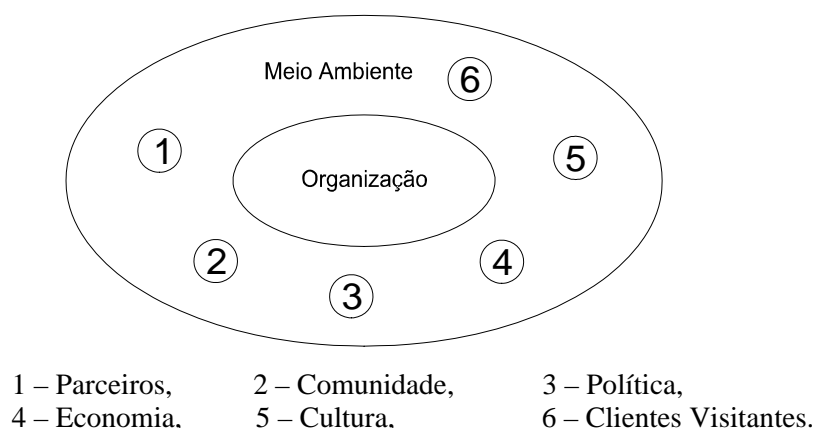
Evento é um instrumento institucional e promocional, utilizado na comunicação dirigida, com a finalidade de criar conceito e estabelecer a imagem de organizações, produtos, serviços, idéias e pessoas, por meio de um acontecimento previamente planejado, a ocorrer em um único espaço de tempo com a aproximação entre os participantes, quer seja física, quer seja por meio de recursos da tecnologia.

Para Giácomo (2007), o evento, ao lado da propaganda, da publicidade, do marketing institucional, é um dos elementos componentes do mix de comunicação. Observa, porém, que, por depender de uma maior participação do receptor, diferente dos demais componentes. Para

Watt (2004, p. 16), evento é “qualquer coisa que aconteça diferentemente de qualquer coisa que exista, ou uma ocorrência de grande importância. Os eventos para serem bem-sucedidos só acontecem por meio da ação de algum indivíduo ou de um grupo que faz com que as coisas aconteçam”.

Canton (1997, p. 19) explica que “evento é a soma de ações previamente planejadas com o objetivo de alcançar resultados definidos junto ao seu público alvo”. Para Meirelles (2001), um evento se caracteriza por organização e programação prévias, enfatizando sua importância como instrumento institucional e promocional que visam a divulgar uma idéia, produto ou conceito para um público definido. Tal função promocional é tida como uma estratégia para diferentes segmentos sociais e instituições na divulgação de seus produtos e serviços.

Para planejamento, organização e gestão de eventos, é fundamental entender as variáveis ambientais, com base no modelo de análise de Tomazzoni (2001):



**Figura 1 – Modelo de análise ambiental (Tomazzoni, 2001)**

Na figura 1, as condições ambientais da organização de eventos, examinando o ambiente em termos de considerações econômicas, políticas, culturais e também de uma perspectiva mais analítica em termos de fatores como envolvimento da comunidade local, articulação de parcerias para a realização e participação de clientes visitantes. Os atores da organização de eventos deve conhecer a cultura e o ambiente no qual se propõe a articular a “teia”, ou rede de interesses e objetivos. Este é um dos papéis, compromissos e responsabilidades da promotora e que deve ser liderado por ela, tendo em vista, também, o retorno econômico proporcionado pelas feiras ao setor privado, ao setor público e à própria promotora.

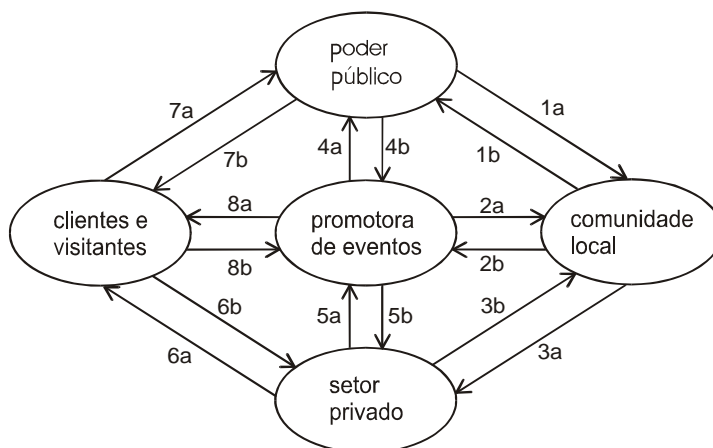
Para Meirelles, (1999, p. 77), no planejamento de um evento, os aspectos culturais, sociais, políticos ou legais interferem na sua concepção e resultado. O que é permitido para

determinado país ou povo pode ser fatal para outros. A história, a simbologia, os ritos, as cores, as tradições influem no planejamento adequado de cada atividade, assim como os aspectos ambientais, sazonalidade, clima e localização geográfica.

Evento não é um fim, é um meio, é uma ferramenta de marketing, utilizada para alcançar um determinado objetivo. Percebe-se que entre todos os elementos considerados importantes, na composição de um evento, o público de interesse é o de maior relevância. (MEIRELLES, 1999).

O sucesso de um evento relaciona-se a vários fatores. Além do planejamento eficiente, é fundamental, na sua organização, o envolvimento de recursos humanos capacitados e recursos materiais adequados, a identificação entre os interesses dos promotores e organizadores com o público-alvo, uma divulgação eficiente e a conquista de resultados compatível com o que se propões a realizar. (WATT, 2007).

A gestão de eventos deve priorizar o conjunto de relações dinâmicas entre os atores: poder público, comunidade local, setor privado, promotora de eventos e clientes visitantes, de acordo com a figura a seguir:



**Figura 2 – Modelo dinâmico de gestão de eventos (Tomazzoni, 2001)**

De acordo com o modelo representado na figura 2, um evento é uma representação do setor privado, do poder público e da comunidade, portanto, da cidade ou região como um todo. Essa representação é a própria imagem de cada um dos agentes da rede de ligações. Quanto mais fortalecidas as ligações visando à projeção da melhor imagem possível, perante os clientes visitantes, tanto de cada setor envolvidos quanto da cidade em geral, maiores serão os retornos e benefícios para os atores do modelo. Os diferentes elementos do modelo – setor privado, setor público, clientes e visitantes e a comunidade local – devem articular-se com base nas habilidades que deve possuir a promotora de eventos: a capacidade de trabalhar a imagem, a cultura e o retorno financeiro. Os relacionamentos entre os atores do modelo de

gestão de eventos são dinâmicos e interativos. Para que haja sinergia e todos se comprometam com os objetivos de retornos comuns, é fundamental que as relações de poder entre os atores do modelo sejam simétricas. As competências, papéis e responsabilidades devem ser estimuladas e respeitadas.

### **Aspectos socioeconômicos, históricos e turísticos de Gramado (RS)**

O município de Gramado (RS), com uma população de 31.665 habitantes (dado de 2007), situa-se a uma atitude de 830 metros, na porção nordeste do estado do Rio Grande do Sul (Serra Gaúcha). Compõe a Região das Hortênsias, juntamente com os municípios de Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula. A maior parte dos habitantes de Gramado é descendente de imigrantes alemães e italianos, cuja herança cultural predomina e convive em harmonia com outras heranças como a Sírio-Libanesa. (MANARA 2000, p. 93).

O nome Gramado surgiu na época da rota dos tropeiros condutores de gados dos Campos de Cima da Serra. Após longas viagens, repousavam nos gramados verdes, macios e tranquilos, onde o clima era agradável e ajudava a recompor as forças. (WEBER, 2000). No começo do século XX, o único tratamento de doenças como tuberculose era o clima serrano. O caminho à serra em busca de saúde, no começo do século, foi percorrido por portadores de várias doenças. Para Riegel (2000), os efeitos benéficos se tornaram conhecidos, e o fluxo de pessoas para Gramado vindas de cidades grandes tornou-se intenso, marcando a presença de turistas em busca de tratamento de saúde.

Riegel (2000) destaca a atuação de personagens importantes para o desenvolvimento do município. Para ele, o espírito empreendedor de Gramado manifestou-se pelas realizações de alguns visionários. Leopoldo Rosenfeld investiu no ramo imobiliário e criou o Lago Negro. Carlos Nelz, médico alemão, adquiriu e preservou grandes áreas de florestas. A. J. Renner cultivou os pinheiros araucária. Oscar Knorr criou um parque modelo de “paraíso”, iniciando o plantio da hortênsia. As iniciativas desses empreendedores foram fundamentais para a preservação do meio ambiente contra os impactos da proliferação voraz das construções e para a melhoria da qualidade de vida. No setor industrial, a iniciativa de Ernst e Horst Volk tornou a marca de calçados Ortopé uma referência nacional, e, em 1975, Jayme Prawer criaram a primeira fábrica de chocolate caseiro da Serra.

A indústria diversificou-se com a produção de malhas, móveis e chocolate, e a agricultura iniciou um novo ciclo de prosperidade com os roteiros de turismo rural. A identidade cultural impulsionou a gastronomia. Os cafés coloniais são um forte atrativo para o



turista, mesmo no verão. Fator importante para o desenvolvimento turístico foi a parceria entre o setor público e a iniciativa privada para a realização de eventos. A Festa das Hortênsias, criada em 1958 com base na Festa da Uva de Caxias do Sul, fortaleceu a autoestima da comunidade gramadense. O Festival Brasileiro de Cinema e o Natal Luz tornaram-se paradigmas de inovação e profissionalismo. Essas iniciativas impulsionaram o comércio e o artesanato, além de contribuir para a expansão da rede de hotéis e de restaurantes.

Gramado é o principal destino turístico do estado do Rio Grande do Sul. A cidade recebe anualmente cerca de 2,5 milhões de visitantes. Como uma cidade quase puramente turística, depende do fluxo de turismo de lazer, diferentemente de cidades onde o turismo é decorrente de outras atividades como a indústria. A oferta turística de Gramado atende as mais variadas e diversificadas demandas. De acordo com a Secretaria Municipal de Turismo, em 2009, o número de meios de hospedagem em Gramado (hotéis e pousadas) era de 136, com 3.894 unidades habitacionais e 10.786 leitos; o número de restaurantes era de 126, com capacidade total para 10.745 pessoas.

### **Natal Luz**

Em Gramado, foram criados e desenvolvidos alguns dos principais eventos culturais do país. O Festival de Cinema projetou o nome da cidade para todo o Brasil e também para a América Latina. O Natal Luz é pioneiro no gênero e ao longo de 60 dias apresenta mais de 50 espetáculos, alguns dos quais inéditos, como o “Show Nativitaten”. Destacam-se, também, o Gramado Aleluia - quando a cidade inteira se enfeita com flores, e imagens sacras desfilam em procissões e cultos especiais na semana santa. A Festa da Colônia é a oportunidade em que visitantes desfrutam da gastronomia típica dos descendentes dos colonizadores. Além desses, o calendário nacional apresenta outras grandes realizações, como o Festival Internacional de Publicidade e o Festival de Turismo.

Em 2008, foram realizados em Gramado 91 eventos. Vinte foram promovidos pela prefeitura; 41 foram realizados em centros de eventos; cinco na rua coberta e um, no Lago Negro. A média foi de 7,6 eventos por mês, sendo outubro, com 15 eventos, o mês de maior concentração. Os meses de menor concentração de eventos foram janeiro, fevereiro, e dezembro.

O evento Natal Luz de Gramado é uma festa de caráter popular que, além de lazer, tem objetivo comercial, de proporcionar dinamicidade à economia local e da região. O Natal Luz se realiza em Gramado anualmente, desde 1986, no período de novembro a janeiro. Sua

primeira edição foi inserida na programação oficial da 12ª, e última, edição da Festa das Hortênsias. Inspirada na Festa da Uva de Caxias do Sul, a Festa Hortênsias foi criada por Oscar Knorr e S. D. de Ramayana, e a primeira edição realizou-se, em 1958, no Parque das Hortênsias. (PIZZETTA, 1973; KNORR, 2000, p. 111). Naquele ano, a população de Gramado era de 5.200 habitantes. Segundo Riegel (2000), a Festa das Hortênsias foi o primeiro evento puramente turístico realizado no Rio Grande do Sul. O Natal Luz foi inserido na programação da Festa Hortênsias, entre os dias 20 de dezembro dos e 11 Janeiro de 1986. Em razão do Natal Luz, a abertura da Festa das Hortênsias, chamada alvorada festiva, foi às 20 horas.

A primeira celebração de Natal Luz incluiu um concerto natalino com a participação da Orquestra Sinfônica de Porto Alegre e 600 coristas, sob a regência do maestro Eleazar de Carvalho. Teve lugar na Praça Matriz. A apresentação incluiu espetáculo pirotécnico, acendimento de luzes e mostra de presépios na Igreja Matriz. Desde sua origem, decorações especiais de luzes, espetáculos pirotécnicos, concertos natalinos e apresentações de corais são característicos do evento do Natal Luz

Para a realização, constitui-se uma comissão, que atua por meio da Secretaria Municipal de Turismo. A promoção enfatiza as belezas naturais da Serra Gaúcha e a hospitalidade os moradores do município. Dessa forma, envolve-se a comunidade, por meio da decoração das casas, de acordo com as possibilidades de cada família. Pinheiros e árvores enfeitadas com guirlandas tornam a cidade ainda mais acolhedora para os visitantes.

A programação do evento evoluiu significativamente desde as celebrações do ano 1986. Os indicadores importantes dessa evolução são a diversificação da programação a melhora da infraestrutura, o fortalecimento da divulgação e o crescimento no número de visitantes e turistas. Além disso, Gramado desenvolveu competências próprias na produção e apresentação das atividades artísticas do Natal Luz. O evento, com uma história de 23 anos, é a mais conhecida celebração natalina a céu aberto do Brasil. O período de realização foi ampliado, incorporando a segunda quinzena novembro.

Em 2009, o Natal Luz ofereceu atrações apresentadas em diferentes pontos da cidade: *Fantástica Fábrica de Natal; Arca de Noel; Árvore Cantante; Acendimento das Luzes; Encontro Com Papais Noéis; Grande desfile; Janelas do Advento; Parada de Natal; Tannenbaumfest; Teatro de marionetes; Tour de Natal; Natividade; Natal Gaúcho; Vila de Natal.*

O “Grande Desfile de Natal” realiza-se no centro da cidade, a meia quadra da Rua Coberta. Desfilam mais de 200 pessoas da comunidade fantasiadas e também bonecos

gigantes, anjos, borboletas, patinadores, ajudantes de Papai Noel e outros personagens, que interagem com o público. A “Fantástica Fábrica de Natal” consiste em um espetáculo musical que conta histórias de aventuras infantis. Além do Papai Noel, o elenco é formado por mais de 40 personagens e bailarinos da Academia Neusa Martinotto. A duração é de 50 minutos.

“Tannenbaumfest”, a tradicional festa dos pinheirinhos de Natal, é um momento especial de envolvimento entre comunidade e turistas. Lojas, hotéis, restaurantes, patrocinadores e outras empresas locais adotam pinheiros, que são dispostos no centro da principal avenida de Gramado. Nessa cerimônia, todos saem às ruas para juntos colorir ainda mais o Natal, enfeitando seus pinheirinhos acompanhados de uma banda de soldadinhos de chumbo que anima a celebração.

A produção do “Nativitanten” já reuniu mais de meio milhão de pessoas. É um espetáculo piromusical, entoado por cantores líricos, com fogos de artifício e águas dançantes. Fogo e luz conduzem o público numa “viagem” pela história da humanidade, passando pela criação do mundo, trevas e a salvação com o nascimento do Menino Jesus, num resgate da religiosidade do Natal.

Os números de turistas do Natal Luz são obtidos pelas praças de pedágio localizadas entre Nova Petrópolis e Gramado e entre Três Coroas e Gramado, administradas pela empresa Brita Rodovias. Na vigésima terceira edição, com base, nos fluxos registrados nas praças de pedágios, o total de visitantes do Natal Luz foi 842.144. De acordo com a agência de publicidade Grisé responsável pela divulgação do Natal Luz, o número de visitantes da vigésima segunda edição, em 2008, foi de cerca de 750 mil, e a expansão em 2009 teria sido de 20%.

### **Análise da organização e gestão do Natal Luz**

A comissão organizadora de Natal Luz é constituída por dezesseis pessoas, as quais desempenham os cargos de: presidente, vice-presidente, responsável pela decoração, diretor - executivo, diretoria artística (dois diretores), coreógrafo, diretoria de comunicação (dois diretores), diretor técnico, secretária executiva e responsáveis por: logística de trânsito, árvore cantante e “Tanembauch”, recolhimento de garrafas plásticas nos colégios, “Vila de Natal” e setor financeiro.

Além dessas pessoas, são contratadas empresas como a agência de publicidade, responsável pela divulgação. Os membros da comissão organizadora alteram-se a cada edição. Somente o presidente, Luciano Peccin, permanece. Ele completou, em 2008, nove anos na

comissão organizadora como presidente ligado à prefeitura e ao partido político que comanda a cidade. A prefeitura é administrada há nove anos pelo mesmo partido.

Uma das formas de participação da comunidade é o recolhimento de garrafas de plástico nas escolas pelas crianças. Como incentivo, quem juntar mais garrafas recebe um prêmio. As garrafas são utilizadas para a decoração de Natal Luz. A comunidade também decora a rua no “Tannembauch” com árvores. As árvores natalinas podem ser compradas a preços simbólicos. São premiadas a melhor decoração de vitrine e das fachadas dos hotéis, que também participam. A comissão não se envolve diretamente com essa atividade.

Praticamente não tem havido mudanças de patrocinadores. O patrocinador máster, no ano passado (2007) foi o Banco Itaú, e em 2008 foi o Banco Bradesco. O Banco do Estado do Rio Grande do Sul (Banrisul) representa o apoio do poder público estadual. Outros patrocinadores são: Stemac (empresas de geradores elétricos), RGE (empresa pública estadual de energia elétrica) e Vivo (empresa multinacional de telefonia).

Para maior envolvimento do setor privado, foi criado, em 2008, um conselho do Natal Luz, para reunir opiniões sobre o evento, visando a implementar melhorias. A comissão é constituída por representante dos diferentes setores, como hotéis, restaurantes, comércio e a Igreja. Por ter sido bem sucedida em 2008, a experiência deverá ser repetida em 2009.

Os organizadores consideram que o crescimento do evento, a cada edição, é resultado do trabalho da comissão. O presidente e sua esposa viajam todos os anos a outros lugares no exterior para inspiração e inovação. Em 2007, por exemplo, a viagem foi para Nova Iorque. As avaliações da organização são feitas imediatamente após o encerramento do evento. A prefeitura não interfere nas atividades da comissão, mas avaliza as decisões, presta todo apoio logístico, disponibiliza funcionários para limpeza, para a decoração de luzes, viabiliza, enfim, a infraestrutura para o evento. A Secretaria de Turismo se envolve no que se refere ao atendimento.

A comissão do Natal luz realiza cursos de treinamento, de capacitação e de qualificação dois meses antes do início do evento. São abertos à comunidade, à iniciativa privada e ao setor público, a todos os interessados. Nos cursos, explica-se a programação com as informações gerais. Dessa forma, os participantes se preparam para acolher e orientar os turistas. Em 2008, foram oito encontros de uma hora cada um. Participam muitos funcionários da prefeitura e dos hotéis.

Quanto à pesquisa de satisfação, a maior parte dos entrevistados, 58%, é proveniente de São Paulo, Rio de Janeiro, Paraná, a maioria dos demais 42% são do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e de outros estados; 29% dos turistas, permanecem de 4 a 7 dias em Gramado;

27 % permanecem um dia, e 16% mais de uma semana. O “Grande Desfile” foi a atração mais assistida, com 33 %, seguido do “Nativitanten”, com 18 %, e do “Acendimento das Luzes”, com 16 %. Quanto às expectativas, o evento, superou-as para 70 % dos respondentes, foi de acordo com o esperado para 24%, e 100% recomendariam o Natal Luz para familiares, amigos e conhecidos. Entre as avaliações espontâneas, como aspectos positivos, os visitantes do evento mostraram evidente encantamento com a qualidade, a inovação, a beleza das atrações do Natal Luz e a hospitalidade de população local. Entre as sugestões de melhorias, os visitantes identificaram aspectos como: reduzir os preços dos serviços e do comércio, ampliar as estruturas de arquibancadas, expandir a rede de transportes, disponibilizar mais informações com antecedência sobre a programação.

## **Conclusão**

Para que o turismo se mantenha dinâmico, é preciso que os recursos naturais e culturais sejam transformados em produtos turísticos. E, muitas vezes, por dependerem de fatores climáticos para serem visitadas ou usufruídas, as destinações apresentam períodos de alta e de baixa temporada. A sazonalidade prejudica o desenvolvimento contínuo de municípios dependentes da renda gerada pelo visitante, e torna-se ociosa a estrutura turística criada com esforços e investimentos. Nesse sentido, é importante observar como Gramado reduziu, por meio do evento Natal Luz, essa dependência, com diversificação da oferta turística. A redução da dependência é evidente pelos indicadores de ocupação hoteleira no período do evento, que, de acordo com o Sindicato de Hoteis da Região das Hortênsias (2009), são superiores a 85%.

O objetivo inicial da criação do Natal Luz, em 1986, não era exatamente reduzir a sazonalidade do turismo, cuja baixa temporada ainda não era significativa. Com o decorrer do tempo, a Prefeitura Municipal e a iniciativa privada, investiram no potencial de Gramado, vislumbrando no Natal Luz a estratégia para manter o desempenho do setor. O evento inspirou outros municípios, como Canela, a também desenvolver suas festas natalinas, o Sonho de Natal, celebrado anualmente. O Natal Luz mantém-se, entretanto, como um dos maiores e mais famosos eventos do gênero do país. Entre os fatores do sucesso do Natal Luz - que reuniu mais de 800 mil turistas nas edições de 2008 e 2009 - destacam-se as relações harmoniosas e produtivas entre os atores responsáveis pela realização do evento.

São bem claros e definidos os papéis e as responsabilidades do poder público, das organizações privadas e da comunidade local. Em razão de ser um dos principais destinos turísticos do Brasil, Gramado reunia condições ambientais favoráveis para a iniciativa que se

gestou na Festa das Hortênsias em 1958. As condições ambientais existiam em razão da vocação de turismo de inverno, cuja oferta de serviços e de atrativos estimulou a redução da própria sazonalidade. Criou-se, portanto, um ciclo virtuoso, em que o ambiente favoreceu a viabilização do Natal Luz, e o Natal Luz tornou o ambiente mais favorável à cooperação entre os atores do turismo local que constituíram uma organização (comissão) especializada na realização.

Certamente, os responsáveis pela organização (comissão organizadora) têm desafios a superar, com base em algumas observações dos turistas, conforme as respostas das pesquisas de satisfação. É possível, porém, inferir que a experiências, a competência, o conhecimento e o espírito empreendedor serão cultivados, preservados e aplicadas no prolongamento do ciclo de vida do Natal Luz, por meio da criatividade da programação.

Quanto à pesquisa de satisfação, não se pretendeu apresentar um estudo de mercado turístico do evento, mas apenas apontar indicadores do relacionamento dos clientes visitantes com os demais atores do modelo de gestão do Natal Luz: comissão organizadora (promotora), comunidade local, poder público e setor privado. O alto grau de satisfação dos turistas indica que a relação da organização com o público-alvo do evento é competente e eficaz e se manifesta por meio de planejamento e de estratégias dinâmicas de comunicação e de marketing, bem como pela parceria de grupos corporativos patrocinadores.

O envolvimento e a participação da comunidade nas ações práticas de ambientação festiva da cidade tem sido uma das estratégias relevantes das lideranças públicas e privadas que constituem a comissão organizadora, que é a promotora do evento do modelo de gestão. A relação construtiva e virtuosa entre o poder público (prefeitura municipal) e setor privado, representado pelos patrocinadores, é vital para a viabilização operacional e financeira do empreendimento. A análise do modelo de gestão do Natal Luz mostra que prevalece a cooperação e que existe entendimento da importância da união e das relações simétricas de poder entre os atores, visando a retornos e benefícios coletivos que o evento proporciona e que se traduzem em resultados financeiros e em fortalecimento da imagem turística e cultural de Gramado.

## **Referências**

BOULLÓN, Roberto. *Los municipios turísticos*. México, 1990.

BRENOL, Renato. *Manual de eventos*. Caxias do Sul: EDUCS, 2007.

CANTON, Antonia Marisa. *Eventos: da proposta ao planejamento*. Coletânea Turismo de promoção e estratégia de marketing. Coletânea Turismo em Análises. São Paulo, 1997.

\_\_\_\_\_. *Eventos: ferramenta de sustentação para as organizações do terceiro setor*. São Paulo: Roca, 2002.

CORREA, Lurdes Terezinha. *Interpretação de objetos: história se faz*. In: DAROS, Marília. MACIEL B, Vera Lucia. *Raízes de Gramado. V Encontro dos Municípios Originários de Santo Antonio da Patrulha*. Organizadoras. Porto Alegre: EST, 2000.

DAROS, Marília. MACIEL B, Vera Lucia. *Raízes de Gramado. V Encontro dos Municípios Originários de Santo Antonio da Patrulha*. Porto Alegre: EST, 2000.

GASTAL, S. *Turismo, imagens e imaginários*. São Paulo. ALEPH. 2005.

GIACOMO, Cristina. *Tudo acaba em festa: evento líder de opinião, motivação e público*. São Paulo: Summus Editorial, 2007.

KOTLER, Philip; HAIDER, Donald H; REIN, Irving. *Marketing público: como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países*. São Paulo: Makron Books, 1994.

KNORR, Ilga K. *Parque Knorr, Por um ideal*. In: DAROS, Marília. MACIEL B, Vera Lucia. *Raízes de Gramado. V Encontro dos Municípios Originários de Santo Antonio da Patrulha*. Porto Alegre: EST, 2000.

KRIPPERNDOR, Jost. *Sociologia do turismo, para uma nova compreensão do lazer e das viagens*. São Paulo: ALEPH, 2001.

LAGE, Beatriz H. G.; MILONE, Paulo C. *Economia do turismo*. São Paulo: Atlas, 2000.

LANCI, da Silva, Maria Glória. *Cidades turísticas: identidade e cenário de lazer*. São Paulo: ALEPH, 2004.

MANARA, Soroya A. M. *Contribuição de família sírio-libanesa à colonização Gramado*. In: DAROS, Marília. MACIEL B, Vera Lucia (org.). *Raízes de Gramado. V Encontro dos Municípios Originários de Santo Antonio da Patrulha*. Porto Alegre: EST, 2000.

MATIAS, Marlene. *Turismo de eventos: relações entre sociedade e espaço de eventos*. In: BALH, Miguel. *Turismo enfoques teóricos e práticos* (Org). São Paulo: Roca, 2003.

MATIAS, M. *Organização de eventos: procedimentos e técnicas*. São Paulo: Manole, 2004.

MELO NETO, Francisco P. *Criatividade em eventos*. São Paulo: Contexto, 2004.

MEIRELLES, Gilda. F. *Tudo sobre eventos: o que você precisa saber para criar, organizar gerenciar eventos que promovem sua empresa e seus produtos*. São Paulo: STS, 1999.

PREFEITURA MUNICIPAL DE GRAMADO – Secretaria Municipal de Turismo. Disponível em: <[www.gramado.rs.gov.br](http://www.gramado.rs.gov.br)>. Acesso em: 20 de março de 2010.

PIZZETTA, Mário. *Gramado ontem e hoje*. Caxias do Sul: Paulinas, 1973.

RIEGEL, Romeo E. *Quatro raízes e uma árvore*. In DAROS, Marília. MACIEL B., Vera Lucia. *Raízes de Gramado. V Encontro dos municípios originários de Santo Antonio da Patrulha*. Porto Alegre: EST, 2000.

SIVESSERO, Ilka P. S. *Evento: coleção ABC do turismo*. São Paulo: ALEPH, 2002.

TOMAZZONI, Edegar Luis. *Organização de feiras de negócio: um modelo de gestão para feiras de negócio de Caxias do Sul*. Caxias do Sul: UCS, 2002. Dissertação (Mestrado em Turismo), Universidade de Caxias do Sul, 2002.

WATT, David C. *Gestão de eventos em lazer e lazer e turismo*. Porto Alegre: Bookman, 2004.

WEBER, Rejane. *A participação da hotelaria no desenvolvimento de Gramado*. In: DAROS, Marília. MACIEL B, Vera Lucia. *Raízes de Gramado. V Encontro dos Municípios Originários de Santo Antonio da Patrulha*. Porto Alegre: EST, 2000.

ZANELLA, Carlos Luiz. *Manual de organização de evento: planejamento e operacionalização*. São Paulo: Editora Atlas, 2003.