

**CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA CELSO SUCKOW  
DA FONSECA  
DEPARTAMENTO DE LÍNGUAS ESTRANGEIRAS APLICADAS  
LÍNGUAS ESTRANGEIRAS APLICADAS ÀS NEGOCIAÇÕES  
INTERNACIONAIS**

**Gabriele Farias de Brito**

**ROCK IN RIO PARIS: UM ESTUDO DE VIABILIDADE DE  
INTERNACIONALIZAÇÃO DO FESTIVAL PARA A CAPITAL FRANCESA**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**RIO DE JANEIRO  
2020**

**Gabriele Farias de Brito**

**ROCK IN RIO PARIS: UM ESTUDO DE VIABILIDADE DE  
INTERNACIONALIZAÇÃO DO FESTIVAL PARA A CAPITAL FRANCESA**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como requisito parcial à  
obtenção do título de Bacharel em  
Línguas Estrangeiras Aplicadas às  
Negociações Internacionais do  
Departamento de Línguas Estrangeiras do  
Centro Federal de Educação Tecnológica  
Celso Suckow da Fonseca.

Orientador: Prof. Paulo Henrique  
Pinho de Oliveira Msc.

**RIO DE JANEIRO  
2020**

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central do CEFET/RJ

B862 Brito, Gabriele Farias de

Rock In Rio Paris: um estudo de viabilidade de internacionalização do festival para a capital francesa / Gabriele Farias de Brito – 2020.

90f : il. color. ; enc.

Projeto Final (Graduação) Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca , 2020.

Bibliografia: f. 82-90

Orientador: Paulo Henrique Pinho de Oliveira

1. Relações internacionais. 2. Viabilidade - Festival. 3. Rock in Rio.  
I. Oliveira, Paulo Henrique Pinho de (Orient.). II. Título.

CDD 327

## **AGRADECIMENTOS**

“Porque dEle e por Ele, e para Ele, são todas as coisas; glória, pois, a Ele eternamente. Amém.” Gratidão ao Eterno por todas as portas abertas e fechadas e por me guiar a cada momento. Agradeço ao Criador pela graça de viver uma fé racional e pelo privilégio do conhecimento. Gratidão por, enquanto uma mulher suburbana, ter acesso ao nível superior, apesar de tudo.

Agradeço ao meu orientador Prof. Me. Paulo Henrique, pela ajuda com esse trabalho de conclusão e ao longo dos meus anos de formação.

Aos amigos que o LEANI me apresentou, gratidão por cada momento compartilhado e por cada ajuda ao longo desses anos. Larissa, Tamiris, Patrícia, Thaís, e Asafe, vocês me ajudaram a insistir, continuar e conquistar. Giulliana, Natalia, Matheus, Monique e João, vocês tornaram essa experiência única

Aos professores do LEANI, minha eterna gratidão por cada conhecimento compartilhado. Especialmente a Adriana Ramos e Gileade Godoi, vocês me permitiram realizar um sonho e me ensinaram, além das línguas, a força de uma mulher acadêmica e a gentileza de uma professora. Wagner, obrigada por me mostrar que nada nos limita, mas que somos nós que fazemos nossa história.

Marcos, obrigada pelo apoio, parceria, paciência e incentivo para cada projeto meu, pela companhia e pelas risadas nos momentos mais tensos. Paulo e Tháryka, obrigada por sempre me lembrarem do meu potencial e torcerem por mim.

Gostaria de deixar registrado também, o meu reconhecimento à minha família, pois acredito que sem o apoio deles seria muito difícil vencer esse desafio. Obrigada, mãe e pai, por, mesmo sem entender muito bem, me ajudarem sempre que precisei e investirem nos meus estudos. Obrigada, irmã, por cada palavra de incentivo e de reconhecimento quando mais precisava. Obrigada, vó, por tudo.

Enfim, a todos os que por algum motivo contribuíram para a realização desta pesquisa.

“Eu construí o Rock in Rio para dar voz aos jovens, a uma população que não queria mais se calar depois de todo o período da ditadura militar.

Impressionante como quase 40 anos depois, não temos mais a ditadura, mas ainda assim as pessoas precisam de voz, precisam de um lugar no qual elas possam dialogar com igualdade. No Rock in Rio elas se sentem assim, livres.

(MEDINA, Roberto, 2020)

## RESUMO

FARIAS DE BRITO, Gabriele. **Rock in Rio Paris: Um estudo de viabilidade de internacionalização do festival para a capital francesa**. 2020. 90 páginas. Trabalho de Conclusão de Curso – Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca. Rio de Janeiro, 2020.

Internacionalização é um árduo projeto que exige estudos aprofundados e colaboração de especialistas. O objetivo central deste trabalho é analisar as estruturas e condições encontradas na França para entender a viabilidade da recepção do festival brasileiro, Rock in Rio, na capital. Para isso, é necessário conhecer mais sobre a empresa nacional e do novo território através de um estudo de caso. Propõe-se uma explanação sobre o percurso da marca, seguido por reflexões teóricas sobre a temática, análises do território alvo e propostas iniciais para o planejamento do projeto.

**Palavras-chave:** Internacionalização. França. Festival. Música. Rock in Rio.

## ABSTRACT

FARIAS DE BRITO, Gabriele. **Rock in Rio Paris: A viability study for the festival's internationalization to the French capital.** 2020. 90 pages. Trabalho de Conclusão de Curso - Federal Center of Technological Education – Rio de Janeiro, 2020.

Internationalization is an arduous project that requires in-depth studies and expert collaboration. The main objective of this work is to analyze the structures and conditions found in France to understand the possibility of receiving the main Brazilian festival, Rock in Rio, in the capital. For this, it is necessary to know more about the national company and the new territory through a case study. An explanation of the brand path is proposed, followed by theoretical reflections on the theme, analyzes of the target territory and initial proposals for project planning.

**Keywords:** Internationalization. France. Festival. Music. Rock in Rio.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Indicadores de crescimento da França- Dados estimativos.....	40
Figura 2 - Indicadores de crescimento da França- Dados estimativos.....	41
Figura 3 - Possíveis rotas entre Torre Eiffel e Hipódromo de Longchamp....	71
Figura 4 - Possíveis rotas entre Torre Eiffel e Estádio Parc des Princes.....	72
Figura 5 - Mapa para apontar a proximidade entre o Estádio Parc des Princes, Jean Bouin e o Jardim Guilbaud.....	72
Figura 6 - Mapa para apontar a oferta de hospedagens próximas do Hipódromo Longchamp.....	74
Figura 7 - Mapa para apontar oferta de hospedagens próximas do Estádio Parc des Princes.....	74
Figura 8 - Tabela dos artistas mais escutados nos streamings da França em 2018.....	76



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 -- Pirâmide etária 2004 e 2014 Portugal.....	19
Gráfico 2 – Evolução do Produto Interno Bruto Francês entre 2000-2018....	36
Gráfico 3– Evolução do Inflação Francesa entre 2000-2018.....	37
Gráfico 4 – Evolução do Dívida Externa Francesa entre 2000-2019.....	38
Gráfico 5– Divisão de gênero das respostas do Google Forms.....	55
Gráfico 6– Divisão de idade das respostas do Google Forms.....	56
Gráfico 7– Divisão de nível de educação das respostas do Google Forms..	56
Gráfico 8– Divisão de familiaridade com o RiR das respostas do Google Forms.....	58
Gráfico 9– Divisão de frequentadores do festival das respostas do Google Forms.....	58
Gráfico 10– Divisão de edições já visitadas das respostas do Google Forms.....	59
Gráfico 11– Divisão de atividades atrativas ao evento das respostas do Google Forms.....	60
Gráfico 12– Divisão de inclinações a frequentar o festival das respostas do Google Forms.....	60
Gráfico 13– Divisão de opiniões sobre a edição em Paris das respostas do Google Forms.....	62
Gráfico 14– Divisão de preferências de artistas francófonos das respostas do Google Forms.....	64
Gráfico 15– Divisão de preferências de artistas internacionais das respostas do Google Forms.....	65
Gráfico 16– Divisão de preferências de atrações das respostas do Google Forms.....	66
Gráfico 17– Divisão da quantidade de dias de possível frequência do festival das respostas do Google Forms.....	66
Gráfico 18– Divisão de opiniões acerca dos valores do ingresso das respostas do Google Forms.....	67

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Preferência de atividades de acordo com a faixa etária.....67

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>DESENVOLVIMENTO</b> .....	<b>15</b>
2.1	ROCK IN RIO: O COMEÇO DE TUDO .....	15
2.1.1	As Edições .....	15
2.1.1.1	Rock in Rio 1985: Rio de Janeiro, Brasil .....	15
2.1.1.2	Rock in Rio 1991: Rio de Janeiro, Brasil .....	15
2.1.1.3	Rock in Rio 2001: Rio de Janeiro, Brasil .....	16
2.1.1.4	Rock in Rio 2011: Rio de Janeiro, Brasil .....	17
2.1.1.5	Rock in Rio 2013: Rio de Janeiro, Brasil .....	17
2.1.1.6	Rock in Rio 2015: Rio de Janeiro, Brasil. ....	17
2.1.1.7	Rock in Rio 2017:Rio de Janeiro, Brasil. ....	17
2.1.1.8	Rock in Rio 2019: Rio de Janeiro, Brasil. ....	18
2.1.1.9	Rock in Rio e o mundo .....	18
2.1.1.10	Rock in Rio: Lisboa, Portugal .....	18
2.1.1.11	Rock in Rio: Madrid, Espanha .....	19
2.1.1.12	Rock in Rio: Las Vegas, EUA.....	20
2.1.2	Os Valores da Marca .....	21
2.1.2.1	Postura positiva.....	21
2.1.2.2	Capacidade de Sonhar.....	21
2.1.2.3	Criatividade .....	22
2.1.2.4	Atitude empreendedora .....	22
2.1.2.5	Cultura da inovação.....	22
2.1.2.6	Excelência na Entrega.....	23
2.1.2.7	Sustentabilidade.....	23
2.1.2.8	Espírito de colaboração.....	23
2.2	DEFINIÇÕES ESSENCIAIS.....	24
2.2.1	Evento.....	24
2.2.2	Festival.....	25
2.2.3	Internacionalização .....	29
2.3	DADOS MACROECONÔMICOS .....	33
2.3.1	Panorama Geral.....	33
2.3.2	Indicadores.....	35
2.3.3	Classificação de Ambiente de Negócios, Liberdade Econômica e Risco de Investimento .....	40
2.3.4	Análise PEST .....	41
2.3.5	Análise de Setor.....	47
2.3.6	COVID-19.....	50
2.3.7	Subsídios .....	51
2.3.8	Os eventos na França.....	52
2.4	RESULTADO DO FORMULÁRIO: ROCK IN RIO À PARIS.....	55

2.5. PLANEJAMENTO .....	70
2.5.1 Escolha do Local .....	70
2.5.2 Setlist .....	74
2.5.3 ESTRATÉGIA .....	78
<b>3 CONCLUSÃO .....</b>	<b>80</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>82</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O Rock in Rio trata-se de uma plataforma de entretenimento que teve sua primeira edição em 1985 no Rio de Janeiro. Em uma entrevista, o idealizador Roberto Medina esclareceu que tratava-se de um festival criado pelo desejo de dar voz e liberdade de expressão a tantos silenciados, além da sua vontade de deslocar o eixo dos grandes shows para as selvas da América do Sul (TERRA, 2015). Ao longo dos 35 anos de existência da marca, o projeto já enfrentou diversos desafios, mas, segundo Arthur Igreja (2019), o Rock in Rio segue como referência no mercado devido aos seus valores e seu pilar principal: inovação. Uma empresa que conseguiu, no final da ditadura militar brasileira e após experiências traumáticas de empresários estrangeiros em território nacional, ganhar a confiança dos agentes internacionais, atrair a atenção do mercado fonográfico brasileiro, que até então estava focado em gravadoras e ignorando a modalidade “ao vivo”, e receber cerca de 1 milhão e meio de espectadores com um poder público sem histórico de operações gigantescas pode dizer que já superou todo tipo de barreira. O que iniciou como um megaevento musical, hoje é uma marca estabelecida e parâmetro de plataforma de experiência. De acordo com Luis Justo (2019), o show que acontece no palco é apenas um dos conteúdos. Apesar da música ser o elo que liga todos que participam do evento, o cliente tem a liberdade de escolher com qual conteúdo quer ter contato. Por causa desse tipo de estratégia, segundo dados do Rock in Rio 2019, 68% das pessoas compraram ingressos devido ao evento e não por uma banda (MARIA, 2020).

Após conquistar um sólido sucesso em território nacional, em 2004 a marca começa seu processo de internacionalização com o primeiro festival em Lisboa, Portugal. Depois desse primeiro passo em direção a globalização, Rock in Rio estruturou a sua trajetória com edições em Las Vegas, EUA e em Madrid, Espanha. De acordo com o diretor de produção e operações do festival, Nuno Sousa Pinto, a etapa de internacionalização está em plena expansão e o planejamento envolve estar presente em 6 países até 2023, além dos 4 atuais, Argentina e Alemanha. Além disso, Nuno também citou em palestra ao Rock in Rio Academy Lisboa 2018 que o mercado chinês está aberto a negociações para a chegada do festival (SIMÃO, 2018).

Considerando essa realidade, o presente trabalho torna-se altamente relevante devido ao momento de clara expansão internacional do festival brasileiro. O processo de ingresso em um mercado globalizado demanda planejamento e conhecimento do território alvo, porém, por tratar-se de um modelo de negócio cujo produto final tem relação direta com produção cultural, o desenvolvimento em mercado estrangeiro torna-se ainda mais complexo.

A contribuição de uma produção científica voltada a essa temática torna-se ainda mais tangível considerando a crescente de empresas buscando a internacionalização recentemente (APEX, 2016). Além disso, é importante destacar a relevância de um estudo brasileiro acerca da viabilidade de internacionalização de uma grande empresa nacional e de um mercado no qual o país ainda busca estabelecer-se.

Por fim, considerando o conteúdo produzido por alunos do curso Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais, também é possível justificar a escolha da temática em questão para o registro da visão de um aluno LEANI a respeito do planejamento de um processo de internacionalização. Afinal, acredita-se que a formação multidisciplinar oferecida pelo curso capacita os estudantes em muitos pontos indispensáveis para tal tipo projeto.

Os problemas motivadores à presente produção são: Como o Rock in Rio propaga sua identidade dentro do mercado globalizado? Considerando que o festival foi adaptado ao decorrer dos 35 anos de existência, com que formato ele é inserido em um novo país? A estratégia escolhida é a mais adequada? Como seria o desenvolvimento de uma edição do Rock in Rio em território francês? Poderia ter êxito e possuir mais edições?

O trabalho não considerará hipóteses, pois estas poderiam limitar as respostas a serem encontradas, assim como orientar a produção científica por um viés ideológico que poderia demarcar os possíveis caminhos de análise.

Essa produção visa realizar um estudo acerca da trajetória da marca Rock in Rio e do seu projeto de internacionalização, além de explorar as condições da viabilidade de uma edição do evento e da entrada da plataforma de entretenimento no mercado francês. Também tem como propósito realizar uma reflexão estratégica das estruturas econômicas do possível país de ingresso e da abordagem utilizada para inserir a marca no território.

Assim como, compreender os fatores essenciais para inserção da empresa em um novo mercado. Com isso, o trabalho visa examinar a possibilidade de realização de uma edição do festival em território francês, em fatores culturais, econômicos, logísticos e organizacionais. Utilizou-se da metodologia de análise de caso para buscar respostas às problemáticas pontuadas acima e compreender melhor acerca da possibilidade do Rock in Rio ser adaptável à França.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 ROCK IN RIO: O COMEÇO DE TUDO**

#### **2.1.1 As Edições**

##### **2.1.1.1 Rock in Rio 1985: Rio de Janeiro, Brasil**

Entre os dias 11 e 20 de janeiro de 1985, a cidade maravilhosa recebeu na primeira versão da Cidade do Rock- um terreno de 250 mil metros quadrados na Barra da Tijuca- o maior palco do mundo já construído até então com 5 mil metros quadrados e quase 1,5 milhão de espectadores. Apenas na primeira noite do festival, o Rock in Rio atraiu 300 mil pessoas. O evento teve sua abertura com Ney Matogrosso, que foi recebido mediante as vaias e rejeições, mas a marca já estabeleceu um ponto fundamental nesse momento: o festival seria sempre marcado por uma diversidade de gêneros. Apesar dos problemas de distribuição de bebidas e da icônica lama de 1985, a primeira edição foi um sucesso e a marca conseguiu fazer um primeiro contato marcante com o público.

##### **2.1.1.2 Rock in Rio 1991: Rio de Janeiro, Brasil**

Com a Cidade do Rock sendo demolida logo após a primeira edição e com diversos impasses políticos, o festival apenas retorna 6 anos depois. Embora

descaracterizado e não alinhado com os planos do idealizador, o Rock in Rio II acontece no Estádio do Maracanã. Devido à insistência da Coca Cola para ser associada ao festival e trazê-lo de volta, após o sucesso do projeto da sua concorrente, Pepsi Music, a edição seguinte acontece em 1991. O estádio recepcionou mais de 700 mil pessoas durante nove noites de evento e foi um grande sucesso de público e imprensa. Porém, a estrutura do Maracanã limitava a audiência a ficar sentada ou de pé ao longo das apresentações e não permitia o planejamento de mais atrações, senão, o show. Apesar de uma seleção de grandes artistas como *Guns and Roses* e Prince, Roberto Medina estava frustrado com a impossibilidade de oferecer mais opções de entretenimento, e por isso, o festival fica fora dos planos por mais 10 anos.

#### 2.1.1.3 Rock in Rio 2001: Rio de Janeiro, Brasil

Na terceira edição do festival, o Rock in Rio retorna para a Cidade do Rock reconstruída no mesmo espaço que aconteceu a primeira edição. Dessa vez, o formato está diferente e a motivação para o evento também. O idealizador explica que seu grande desejo de utilizar uma plataforma de comunicação e o forte poder de atração da marca para destacar causas maiores foram essenciais para a retomada. Além disso, Roberto Medina explica que com o novo fôlego do país para investimentos e o avanço tecnológico da época esperava-se que o festival conseguisse um envolvimento do público com a marca. A edição de 2001 representou um grande passo para o formato da Cidade do Rock e de gestão da marca para que a responsabilidade social fosse absorvida como pilar do Rock in Rio. Destaca-se a mobilização que a marca realizou resultando em 3 minutos de silêncio em mais de 3 mil rádios e 500 canais de televisão, inclusive o tradicional noticiário brasileiro, “A Voz do Brasil”, por um mundo melhor. Em 2001, foi possível enxergar a primeira forma do festival como é, foi uma edição com mais palcos e mais diversidade cultural, presença significativa de lojas, mais horas de música e também era possível assistir palestras e debates de grandes ativistas. A terceira edição também revelou à equipe Rock in Rio a necessidade da preocupação da capacidade de recepcionar um público mais complexo que os jovens: uma família. O Rock in Rio



marcou tanto uma geração com o evento de 1985 que agora os jovens já eram pais e levaram sua família para a edição de 2001.

#### 2.1.1.4 Rock in Rio 2011: Rio de Janeiro, Brasil

Pela primeira vez, o evento contou com um forte apoio governamental e Roberto Medina é convidado pelo prefeito Eduardo Paes a retornar com o festival por ao menos mais 3 edições. A quarta edição do Rock in Rio trouxe um verdadeiro parque temático de música. O público pode aproveitar de uma roda gigante, montanha-russa, bares, lojas, restaurantes, tirolesas e outras atividades promovidas. As 700 mil pessoas que passaram por essa edição comprovaram que o relacionamento do público com a marca seguia inabalável.

#### 2.1.1.5 Rock in Rio 2013: Rio de Janeiro, Brasil

Após a 4ª edição, Roberto Medina decidiu que, para garantir a segurança do público, precisava reduzir a capacidade de lotação do evento e, apesar do impacto financeiro, nesse ano, o evento recebeu 595 mil pessoas ao longo dos 7 dias de evento. Apesar da insatisfação do público, o idealizador seguiu com sua decisão.

#### 2.1.1.6 Rock in Rio 2015: Rio de Janeiro, Brasil.

Novamente na Cidade do Rock, o evento recebeu famílias inteiras para viverem a experiência do festival. Dessa vez, com um foco maior em logística, o público não enfrentou filas intermináveis para os brinquedos ou falta de suprimentos. A ideia de Roberto é fazer cada minuto ser entretenimento, mesmo que seja em uma fila.

#### 2.1.1.7 Rock in Rio 2017: Rio de Janeiro, Brasil.

Em 2017, a Cidade do Rock muda de endereço para o Parque Olímpico. Agora a equipe de produção teve espaço para implantar novos conteúdos como a

cultura digital e o *gaming*. Com seu sucesso espetacular, Rock in Rio chega a ser chamado de Disney World da Música pela imprensa.

#### 2.1.1.8 Rock in Rio 2019: Rio de Janeiro, Brasil.

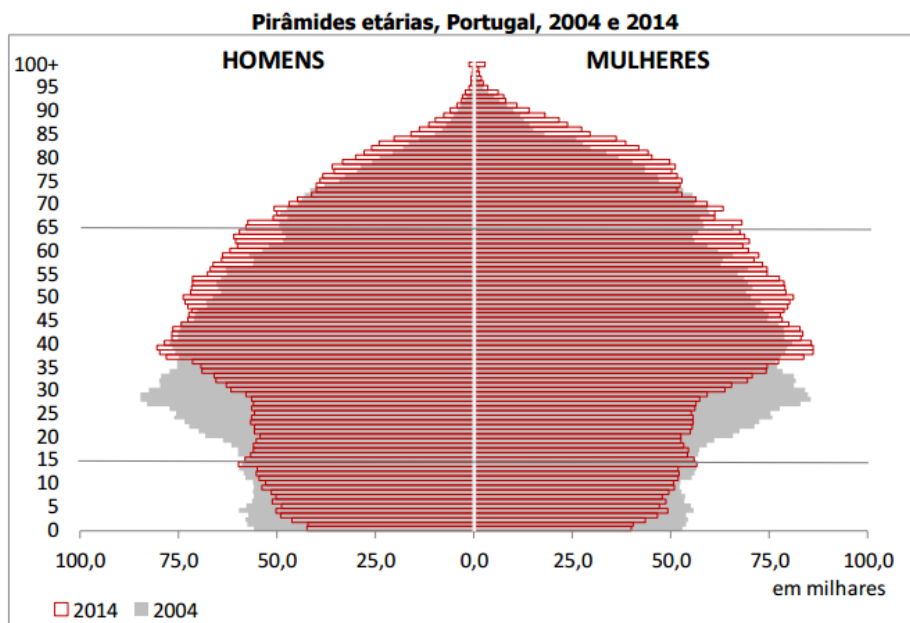
Ao longo dos 7 dias de evento, Rock in Rio atraiu cerca de 700 mil pessoas para sua oitava edição no Brasil. O evento realizado no Parque Olímpico, a nova Cidade do Rock, reuniu artistas de diversos gêneros musicais diferentes, além de opções de entretenimento de todos os tipos, organizadas pelo Rock in Rio e por marcas parceiras. Outro elemento marcante foi a escolha da temática do evento, em 2019, o Rock in Rio convidou representantes culturais da favela e manteve um palco exclusivo para eles.

#### 2.1.1.9 Rock in Rio e o mundo

Além das 8 edições que aconteceram no Brasil, a partir de 2004 a marca iniciou seu projeto de internacionalização. Desde então, já aconteceram 8 edições do Rock in Rio Lisboa, 3 do Rock in Rio Madri e 1 do Rock in Rio Las Vegas.

#### 2.1.1.10 Rock in Rio: Lisboa, Portugal

Após a edição RiR 2001, a necessidade do evento oferecer atividades para um público mais diverso, além de apenas jovens, foi percebida. O primeiro festival em Lisboa foi construído tendo isso em mente. Por isso, o evento foi o primeiro a apresentar um Espaço Kids e a disponibilizar o serviço de empréstimo de carrinhos de bebê. A equipe idealizadora utilizou um novo mercado para realizar um teste com essa mudança considerável de público, isso demonstra que a marca aproveitou do novo espaço para acompanhar o comportamento dessa inovação e adaptar o evento ao público. Afinal, em 2004, a maior parte da população portuguesa concentrava-se acima dos 25, público já na vida adulta.



**Gráfico 1: Pirâmide etária 2004 e 2014 Portugal. Fonte: INE 2020**

O festival durou 5 dias e recebeu mais de 70 artistas, além de mais de 385 mil espectadores. O evento contou com os palcos diversos, como a edição de 2001 no Rio de Janeiro, para apresentar os artistas *mainstream* e também aqueles mais alternativos. Apesar da mídia e do mundo empresarial brasileiro acharem uma decisão muito arriscada, Roberto Medina teve sucesso com sua empreitada e o evento ficou 10 anos longe do Brasil e com o foco no projeto de internacionalização, que completou 10 anos em 2014. A marca construiu a Cidade do Rock de Lisboa no bosque urbano Parque da Bela Vista e o sucesso em território europeu foi tão grande que após duas edições em Portugal, a equipe Rock in Rio decidiu que era hora de ingressar em mais um país europeu.

#### 2.1.1.11 Rock in Rio: Madrid, Espanha

A 25 quilômetros da capital espanhola, em Arganda Del Rey, em um espaço de 200 mil metros quadrados, o festival estabeleceu-se. Pela primeira vez na história da marca, a equipe entregaria dois festivais no mesmo ano: a terceira edição do Rock in Rio Lisboa e a primeira do Rock in Rio Madrid. Enquanto a inovação em Lisboa tratava-se da criação do palco *SunSet*, espaço prioritariamente dedicado à apresentações nacionais, a Cidade do Rock espanhola foi a primeira grande aposta do evento com opções de entretenimento ousadas. O espaço contava com uma

fonte de água de 240 metros e uma pista de neve, além de um espaço de moda e diversas outras atividades e palcos.

Em 2010, o festival volta a acontecer simultaneamente nas duas cidades e segue sendo um sucesso no continente europeu. Porém, em 2012, Roberto Medina entregou a terceira e última edição do festival em terras espanholas. O mercado espanhol passava por uma grave e profunda crise que ecoa até hoje, 2020, em diversos setores da economia. O empresariado não demonstrou resistência, especialmente na indústria do entretenimento e na área de patrocínios das grandes marcas, o que inviabilizou edições do Rock in Rio em um futuro próximo.

Os 10 anos de distanciamento do Brasil e aproximação de outros mercados foram fundamentais para o formato do Rock in Rio que conhecemos hoje. A internacionalização foi um projeto muito bem sucedido, mas também um laboratório de testes para a estruturação daquilo que Roberto Medina desejava tornar realidade: a construção do Rock in Rio com o conceito de Parque Temático da Música.

#### 2.1.1.12 Rock in Rio: Las Vegas, EUA

Diferente das edições em território europeu, quando o idealizador entrega um festival em Las Vegas, o formato do Rock in Rio já estava muito mais definido. Em uma cidade com tantas opções de entretenimento, Roberto Medina decide realizar a primeira edição do Rock in Rio Las Vegas em 2015. Esse foi um momento marcante para a trajetória da marca devido ao ingresso em um quarto país, o desafio de entrar no maior mercado de entretenimento do mundo e a comemoração de 30 anos do primeiro festival. Foram 4 dias de evento em parceria com o *Cirque du Soleil* e com a MGM e cerca de 170 mil espectadores.

Rodolfo Medina, filho do idealizador, compartilhou na obra “Rock in Rio: A arte de sonhar e fazer acontecer” (2019) que a equipe logo percebeu que a estratégia para os EUA precisava ser diferente. A comum comunicação em âmbito nacional não seria viável financeiramente, devido à dimensão do país e à segmentação da mídia por regiões e grupos de comunicação. Além disso, a equipe enfrentava o desafio de criar uma tradição de festivais de música, uma vez que a tradição estadunidense é de grandes eventos esportivos. Essa realidade demandou um trabalho intenso de construção da marca e de conquista da confiança de

investidores e patrocinadores. O esforço foi recompensado com a entrega de um alto nível de qualidade de produção e logística, além de segurança e cenografia, embora não existam ainda novas datas para outras edições do festival, o Rock in Rio Las Vegas segue nos planos da marca.

### 2.1.2 Os Valores da Marca

“Eu não pensei em fazer um festival de música. Pensei o seguinte: Vou fazer uma coisa revolucionária, para mostrar a cara do Brasil, da juventude, e mostrar que a gente sabe, sim, fazer coisas incríveis” (MEDINA, 2019, p.115). De acordo com Costa e Igreja (2019), o Rock in Rio apresenta em pontos cruciais de seu modelo de negócio a intenção de proporcionar experiências inesquecíveis enquanto se engaja em construir um mundo melhor. Os autores apresentam os 8 valores da marca para atingir esse objetivo na obra “Rock in Rio: A arte de sonhar e fazer acontecer”.

#### 2.1.2.1 Postura positiva

“Porque foram moldados com o espírito de rejeitar o “não” e de sempre querer fazer o impossível, ou seja, “fracassar” é um verbo inexistente para ele.” (IGREJA, 2019, p.104). É possível identificar esse valor desde o primeiro planejamento do evento mediante tantas dificuldades. A marca busca incentivar em toda a sua equipe que a adoção de uma postura positiva é capaz de trazer mais resultados e soluções que uma postura de murmuração.

#### 2.1.2.2 Capacidade de Sonhar

“No Rock in Rio, a meta é sempre fazer acontecer.” (COSTA, 2019, p.105). Mediante um cenário de transição política, inércia de produções ao vivo e inexperiência com grandes eventos, o Rock in Rio vai além de um projeto, mas é um sonho. O festival fugia da realidade com as circunstâncias existentes, mas apesar de tudo, o sonho é realidade. A equipe é estimulada a permanecer sonhando e a encontrar caminhos para fazer acontecer.

### 2.1.2.3 Criatividade

Esse valor é reconhecido pela marca e pelo público. A criatividade é incentivada e valorizada dentro do planejamento do festival. Devido a isso, a empresa se organiza com o objetivo de permitir que as ideias circulem. Portanto, no Rock in Rio existem apenas 3 níveis hierárquicos que separam um funcionário do CEO. A política de portas abertas é aplicada em tempo integral para que todos possam questionar e sugerir novas atrações.

### 2.1.2.4 Atitude empreendedora

Esse valor é apresentado como complementar a idealização. É graças a essa atitude que é possível imaginar algo e analisar a viabilidade dos negócios e das novas ideias. Além disso, é sobre entender o que é necessário realizar para manter as parcerias e o apoio dos patrocinadores. “É fundamental que o negócio tenha uma estratégia clara que possa ser transmitida e compartilhada a fim de que o sonho possa ser construído.” (COSTA, 2019, p.41).

### 2.1.2.5 Cultura da inovação

“Inovação deixou de ser diferencial competitivo; hoje, ocupa um espaço como o das finanças e da gestão de pessoas.” (COSTA; IGREJA, 2019, p.79). Para o Rock in Rio, o ponto da inovação é ainda mais essencial, considerando que seus concorrentes podem ser qualquer plataforma de experiência ou entretenimento. Apesar de possuírem dimensões diferentes, a equipe do festival entende que após realizar alguma inovação em uma edição, ela já deixa de ser novidade e é preciso pensar em outra. É devido a essa estratégia que o evento é sempre surpreendente, seja com uma roda gigante, com plataformas de *gaming* ou com um show de drones, a *lovemark* brasileira sempre busca a inovação.

#### 2.1.2.6 Excelência na Entrega

Esse valor é orientado por tornar a experiência do evento algo inesquecível, de maneira positiva. O empenho da equipe que passa de cerca de 30 funcionários ao longo do planejamento para 20 mil nos dias do evento é inteiramente direcionado para isso. A inovação apresentada de digitalização das filas dos brinquedos no Rock in Rio Lisboa é um exemplo de excelência na entrega da experiência do festival. Tudo para que o visitante não perca um minuto sequer de entretenimento. Já para as marcas parceiras, pode-se enxergar o comprometimento com a seleção realizada atentamente. Roberto Medina entende que é necessário estabelecer parceria com empresas que dividam de alguns valores com o Rock in Rio para que possa haver um benefício mútuo.

#### 2.1.2.7 Sustentabilidade

Desde a terceira edição do festival, o objetivo maior da marca é torna o mundo melhor. Relacionado com isso, a marca lançou o projeto *Amazonia Live Rock in Rio* que financia o replantio de áreas desmatadas. Além disso, a marca incentiva através dos seus eventos empresariais, como a *Rock in Rio Academy* e a *Rock in Rio Innovation Week*, os empreendedores a buscarem objetivos maiores com suas empresas que gerem um benefício social.

#### 2.1.2.8 Espírito de colaboração

O senso de responsabilidade compartilhada difundido pela empresa é fundamental para o exercício desse valor. Seja no sucesso ou nas dificuldades para o desenvolvimento do festival, a responsabilidade é de todos. Isso reflete na capacidade de expandir a equipe de 30 pessoas para 20 mil sem afetar o senso de pertencimento ou de apropriação. “Em um mundo cada vez mais globalizado, expandir a capacidade da cultura Rock in Rio de criar colaborativamente talvez seja um dos maiores legados que a marca pode deixar” (COSTA; IGREJA, 2019, p. 179).

## 2.2 DEFINIÇÕES ESSENCIAIS

### 2.2.1 Evento

Dentro do campo de estudos de eventos, é possível encontrar diversas categorizações e conceituações do termo, de acordo com a esfera de desenvolvimento de cada um deles. Além da diversidade de áreas e subáreas, a definição de eventos torna-se ainda mais plural devido ao fato de tratar-se de uma atividade dinâmica, logo a conceituação sofre modificações constantemente, e, por isso, está sempre em evolução (MATIAS, 2001, p.62). Embora, para o senso comum, a abordagem do assunto em questão remeta diretamente a ocasiões festivas e celebrações, eventos são, atualmente, uma ferramenta de alta relevância para a comunicação entre uma marca e seus clientes ou suas empresas parceiras, além de possuir um papel estratégico para muitas organizações. É defendendo esse posicionamento que Marlene Matias (GIÁCOMO, 1993, apud MATIAS, 2001, p.61) explica que “evento é componente do mix de comunicação, que tem por objetivo minimizar os esforços, fazendo uso da capacidade sinérgica da qual dispõe e poder expressivo no intuito de engajar pessoas numa ideia ou ação”. Porém, de maneira geral, a conceituação do termo pode ser considerada a seguir, segundo Marisa Canton (1998):

Na verdade, pode-se afirmar que evento é a soma de ações previamente planejadas com o objetivo de alcançar resultados definidos junto ao seu público-alvo (...). O evento, pelo próprio significado da palavra, é todo fato ou acontecimento, espontâneo ou organizado, que ocorre na sociedade; e do ponto de vista do profissional, pressupõe planejamento e organização. Esta proposta envolve a preocupação do organizador profissional de eventos em atender a todos os itens acima enunciados. (CANTON, 1998, p.19)

Já Creuza Cesca (SIMÕES, 1995, p. 21 apud CESCO, 2008) apresenta uma definição voltada diretamente para o âmbito relacional dos eventos e na capacidade destes de modificarem completamente as circunstâncias, por se tratar de um elemento misto das relações públicas. Ela explicita essa visão ao dizer que:



“É um acontecimento criado com a finalidade específica de alterar a história da relação organização-público, em face das necessidades observadas. Caso ele não ocorresse, a relação tomaria rumo diferente e, certamente, problemático.” (CESCA, 2008, p.21).

Considerando as definições das autoras apresentadas acima, é possível extrair algumas características básicas para um evento: trata-se de um elemento de comunicação que demanda organização e planejamento profissional, além de ser um item relacional e com capacidade de gerar impacto no destino das relações públicas.

### 2.2.2 Festival

Com a duração maior que outros eventos musicais, ultrapassando o limite de apenas um dia, além de ser realizado majoritariamente em espaços abertos próximos de grandes centros urbanos para realçar a ideia de contra cultura (MOREY et al., 2014) e sociedade alternativa (ANDERTON, 2011), os festivais de música tem recebido muito destaque na indústria da música ao vivo nos últimos anos. Alguns teóricos ressaltam a mudança de status desses eventos como consequência de uma corporativização do setor e um desenvolvimento profissional do mercado musical (ANDERTON, 2011).

De acordo com dados de um Estudo de Mercado realizado em 2017 pela APORFEST – Associação Portuguesa dos Festivais de Música, o mercado português atingiu no ano avaliado a marca de 272 festivais. O país também recebe edições de grandes eventos internacionais, como o brasileiro, Rock in Rio, e o espanhol, Primavera *Sound*. Apesar do exemplo em questão ser a realidade de Portugal, é possível observar uma tendência similar no mercado global (APORFEST, 2017). Uma análise de mercado realizada pela revista *Pollstar*, nome relevante para publicações no setor de shows e festivais, apontou um período de intenso crescimento a partir do ano de 2012 (POLLSTAR, 2018). Analisando anualmente os 20 maiores festivais do mundo, foi possível identificar um aumento de arrecadamento de US\$222,9 milhões (2012), para US\$ 338 milhões (2017). Isso representa um aumento do mercado de 52%, cerca de 10% ao ano.

Festivais de música, embora também estejam incluídos pela definição de evento, possuem particularidades que tornam sua execução e análise realmente complexa. Ilczuk e Kulikowska (2009) definiram os festivais como eventos de relevância nacional e internacional com o objetivo de promover e renovar as respectivas disciplinas artísticas, organizados na mesma área e num espaço de tempo limitado.

Porém, de acordo com Kuijken (HEDE AND KELLETT 2011, apud KUIJKEN 2016, p.1727), “music festivals are on-off occurrences, limited in duration and dynamic in the sense that they continuously change in terms of contents (i.e. the performing artists and their music).” O elemento de intenso dinamismo que essa tipologia de evento apresenta torna-se uma realidade devido a alguns fatores básicos de sua organização. Seguindo a definição acima, festivais possuem uma periodicidade padrão, essa repetição exige que a empresa organizadora seja devidamente capacitada para apresentar, de maneira anual ou bienal, elementos atuais que mantenham o festival atrativo ao público. Para isso, é necessário acompanhar e compreender acerca do mercado da música global, pois é indispensável entender que tipo de artista ou banda será adequado ao evento. Além disso, é necessário planejar qual show será o grande nome que despertará o interesse do público, os chamados *headliners*. Esses são os artistas que caracterizam maior investimento financeiro e possuem destaque em vias de promoção do festival. Concomitantemente com o planejamento para a próxima edição, um festival entende que a comunicação com o seu público precisa ser constante para que o evento tenha sucesso quando acontecer daqui a uma distância temporal razoável. Não basta apenas apresentar toda a estrutura e a logística necessária, se o período de ausência do festival superou o período de promoção pré-edição. Como já explicitado acima, eventos são relacionais e é importante que a comunicação entre a marca e o público aconteça para não prejudicar a identificação dos espectadores com a marca. A cada ano, a classificação do festival pode ser alterada, porque para cada edição, a equipe organizadora precisa tomar decisões essenciais acerca do *lineup* que será apresentado. É importante que essa lista de artistas seja recebida pelo público e que se comunique com ele para dar sentido ao festival.

Os festivais de música também são responsáveis por uma alteração no fluxo de turistas recebidos pelos países que hospedam esses grandes eventos. Por apresentarem características muito marcantes e definidoras do público e da marca, além da apresentação de diversos artistas globais *mainstream*, o turismo de evento tem se intensificado muito nos últimos anos. Ao abordar a temática do turismo, não é possível simplesmente ignorar os impactos negativos que essas atividades geram na região. Porém, se a organização for responsável, podem-se reduzir os efeitos desagradáveis e gerar um impacto social e econômico positivo para o país. Na verdade, muitas nações utilizam o acolhimento de eventos como estratégia de marketing para promover o turismo (GETZ, 2007).

A atração de turistas por festivais pode ser algo muito positivo para um país, porque diferente de outros elementos turísticos, o evento vai atrair os visitantes para outros lugares. Levando-os para além dos grandes centros urbanos e possibilitando o contato com pessoas, culturas, histórias e gastronomias menos cosmopolitas. Além disso, um evento musical desse tipo pode ser uma estratégia para superar a problemática da sazonalidade das atividades turísticas e evitar o enfraquecimento do setor. Se o governo local negocia um festival para ser realizado em uma estação de baixo fluxo de turistas, é possível gerar uma movimentação nunca vista nesse setor da economia para o período escolhido. A periodicidade do festival também é capaz de induzir um turista que já conheceu algum país e cultura a retornar a região devido a mais uma edição do evento, ao invés de optar por algum outro destino (HACKBERT, 2009).

A concepção e realização de um festival musical são comumente associadas ao setor privado e ao cunho comercial que ele apresenta. Porém, embasado nos fatores apresentados acima, Hackbert (2009) defende que cada vez mais é possível enxergar uma influência do setor público, pois, segundo o autor, é ele o responsável por ser o fornecedor primário das atrações que ativam o turismo focado em festivais nas comunidades. Trate-se de uma atividade que corrobora para o desenvolvimento econômico sustentável ao englobar arte, cultura, preservação história e gastronomia.

Segundo Kuijken (2016), a maneira mais elementar de diferenciar os festivais é através do gênero musical. Essa característica é responsável por revelar a personalidade do evento e por indicar que tipo de público é capaz de atrair, além de ser, muitas vezes, decisivo no momento de compra de ingressos. Esse fator é,

por sua vez, definido como “sistemas de orientações, expectativas, e convenções que conectam uma indústria, *performers*, críticos, e fãs na criação do que eles identificam como um tipo distinto de música” (LENA E PETERSON, 2008, apud Kuijken et al., 2016, p. 1731). Os festivais também podem ser categorizados de acordo com a localização: Espaço Urbano, Resort, Campo, Parques entre outros. Assim como pelo estilo: Familiar, Sustentável, Hippie, Alternativo entre outros. E por fim, o número de participantes durante os dias de evento também é um fator essencial para a categoria de tamanho: se o público for menor que 10 mil, *Boutique*, (ANDERTON, 2008) se entre 10 mil e 50 mil, *Mid Scale*, se entre 50 e 100 mil (ANDERTON, 2011), *Large Scale*, e se superior a 100 mil, *Mega events*.(MOREY et al., 2014).

Acerca das potencialidades econômicas, os festivais se destacam pelas três possíveis fontes de obtenção de receita. Primeiramente, o patrocínio, popular estratégia de marketing, é uma importante forma de se gerar renda atualmente. Apesar de ser utilizada por muitas marcas, essa atividade exige uma triagem atenta e uma forte identidade do festival. É importante que a equipe organizadora tenha pleno conhecimento do seu público para analisar que tipo de empresa vai ajudar a representar o estilo do evento, ao passo que a companhia também estará realizando um investimento com resultados para si. Outra maneira que o festival possui de capitalizar é a comercialização dos espaços dentro do evento para outras marcas. A presença dessas empresas é fundamental para manter o suprimento e o entretenimento dos espectadores, considerando que, comumente, os festivais de música acontecem em lugares abertos e em grandes espaços físicos. Se uma análise com atenção já é importante para a escolha de patrocinadores, para a escolha das marcas parceiras que irão compor o espaço do festival, a seleção deve ser ainda mais criteriosa. Além do fator de compatibilidade de cultura e de público alvo, é preciso refletir acerca da viabilidade estética. Para tornar essa alternativa uma fonte de renda, é indispensável que a equipe organizadora ofereça uma infraestrutura que permita às empresas um desempenho de qualidade. Por fim, o meio de captação de receita mais comum para os eventos, a venda de ingressos. Por se tratar de uma sequência de diversas performances musicais, por ser um evento de duração de alguns dias e por, muitas vezes, apresentar artistas estrangeiros, a venda de pacotes ou passaportes é uma modalidade muito popular

nos festivais. Além disso, muitos se autoproclama um evento de experiência, o que possibilita o oferecimento de diferentes tipos de ingressos.

### 2.2.3 Internacionalização

As teorizações acerca da globalização, iniciadas nos anos 60, são decorrentes de longos debates, pois se trata de um campo amplo por envolver discussões das ciências humanas e sociais, assim como, por ser um processo econômico. Pode-se definir globalização, segundo Hamblet (HAMBLET, 2013, p.1), como “integração intercontinental de economias, culturas e sistemas políticos e financeiros, levados a cabo por um intercâmbio transnacional e pela circulação de trabalho, ideias, tecnologias, produtos, serviços, línguas e culturas” Além dessa definição, é possível encontrar algumas discussões que destacam a característica desigual desse processo. De acordo com essa corrente, acredita-se que, assim como outros fenômenos, a globalização reflete as relações de poder entre os países que compõe a sociedade internacional (MIKANDER, 2016).

A saída do mercado doméstico e o ingresso no mercado estrangeiro ou internacional podem ser motivados pelos mais diversos fatores, porém, é possível identificar as razões mais recorrentes. A necessidade de exploração de possíveis novos mercados consumidores tornou-se uma realidade após a liberalização do comércio internacional. Devido ao aumento das pressões competitivas, o barateamento dos custos de produção é desejado por muitas empresas, que conseguem atingir esse objetivo com uma produção de escala. Além disso, a concorrência mundial pode impulsionar as empresas à internacionalização por enxergá-la como um processo encadeado do desenvolvimento de seus produtos com maior qualidade e da inversão no seu aperfeiçoamento. Mesmo aquela empresa que não se arrisca no ingresso ao mercado internacional é alvo de uma competitividade global. Afinal, produtos globalizados, necessariamente, precisam adequar-se a diversos parâmetros de qualidade elevados, além de entregarem um ritmo de inovação mais acelerado, se comparado com um produto doméstico. Essas mercadorias competirão no mesmo mercado de marcas que optaram por não se internacionalizar, devido a possíveis importações realizadas. Com o afinco

necessário para competir com um produto importado, um grande passo em direção à internacionalização já foi dado, a adequação às normas e padrões internacionais.

As teorias e estratégias de internacionalização fazem parte de um texto de adaptação. Internacionalização é sobre ajuste e moldagem. Esse fato torna-se ainda mais relevante ao perceber que as teorizações que envolvem os processos de saída do mercado doméstico, em sua maioria, possuem como material de análise e referência uma empresa que precisa exportar um produto. É possível encontrar diversos trabalhos acadêmicos que abordem a internacionalização do setor primário-agricultura- e secundário – indústria –porém, quando o assunto é o setor terciário-serviços- as análises tornam-se mais específicas e complexas, logo menos aplicáveis a casos diversos. Entretanto, quando o produto é cultural, o chamado serviço de experiência, as referências para esse processo tornam-se cada vez mais escassas, é possível identificar certo tipo de lacuna nessa área de estudos. Devido a isso, cabe-se no presente trabalho, uma conceptualização das principais teorias, que serão então, relacionadas posteriormente à temática central aqui abordada.

O primeiro modelo de internacionalização remete aos meados de 1970. Criado pelos pesquisadores Johansson e Vahlne, o Modelo Uppsala foi construído através da observação de fábricas manufatureiras suecas e da forma como elas ingressavam em novos mercados e escolhiam novos territórios. A teoria aponta o processo de ingresso no mercado internacional como algo que deve ser realizado de maneira linear e evolutiva. O modelo pressupõe que independente da estratégia adotada para ingressar em um novo mercado, a internacionalização é consequência direta do crescimento da empresa (CARLSON, 1975). Com a exploração do mercado interno sendo feita de maneira plena, em um determinado momento, este se encontra saturado e, nesse caso, a internacionalização seria motivada pela busca de novos mercados consumidores, denomina-se expansão geográfica. Considerando essa etapa de necessidade de explorar novas oportunidades, a teoria considera que o novo território ideal para ingresso da empresa será um país que possua similaridades culturais. O modelo defende três pontos como altamente relevantes para o processo desejado. Primeiramente, o maior obstáculo para internacionalização é a falta de conhecimento. Dessa forma, acredita-se que a proximidade psíquica entre os países é uma enorme vantagem e um forte fator direcionador para iniciar o processo. Além disso, é possível ressaltar que o

conhecimento desejável acerca do novo mercado é aquele adquirido por experiência própria. As informações e o *know-how* ambicionados que podem realmente ser úteis para o processo precisam ter sido adquiridos por uma familiaridade com cada situação. Por fim, o processo de internacionalização é algo gradual. É preciso ingressar em um novo país, estabelecer-se ali, ganhar uma parte do mercado, possuir experiências de sucesso para, então, refletir e estudar o avanço do processo para outros mercados. Além disso, o modelo defende que é muito importante realizar uma avaliação dos fatores *push*- elementos desfavoráveis do mercado interno- e *pull*- elementos atrativos do mercado externo- para definir se a empresa chegou ao momento ideal para iniciar a internacionalização (JOHANSON, J.; VAHLNE, J.,1977).

Outra corrente teórica relevante para o presente trabalho é denominada Paradigma Eclético de Internacionalização (OLI). De acordo com Dunning (1994), uma empresa é impulsionada a internacionalizar-se por um ou mais dos motivos a seguir: a busca pela exploração de matérias primas com custos menores; a necessidade de novos mercados através da expansão territorial para os países de maior proximidade geografia; a criação ou intensificação de uma economia de escala que visa diminuir os custos de produção e a demanda por novos canais de distribuição e mais inovações. A teoria OLI defende que, para ingressar no mercado internacional com uma participação relevante, a empresa precisa possuir alguns recursos e é possível conhecê-los através da sigla que nomeia a estratégia. Segundo o autor, a marca precisa possuir vantagens na propriedade (*Ownership*) e na localização (*Localization*) para fazer com que a empresa decida ou não internalizar (*Internalization*) sua produção em um determinado país, além do conhecimento acerca do território e a tecnologia elementar. Essa corrente faz referência a forma como a empresa decide investir no exterior, pois, trata-se da análise dos dois primeiros fatores para eleger como o terceiro acontecerá (DUNNING, 2001).

O primeiro recurso, *ownership*, pode apresentar duas naturezas. A vantagem de propriedade pode referir-se à sua vertente estrutural que seria consequência da posse de ativos específicos. Logo uma empresa que possui a propriedade intelectual de certa criação, a patente de determinada mercadoria, sua produção na modalidade de economia de escala ou a diferenciação de produtos seria alocada

nessa primeira categorização. Entretanto, também se pode fazer referência a uma vantagem transacional relacionada diretamente à hierarquização da empresa. A respeito da localização, esse fator pode ser considerado como diferencial devido à existência de elementos específicos em certas regiões. Para a análise desse fator, leva-se em consideração o acesso a recursos naturais, a alternativa de acesso à mão de obra barata, a aplicação de políticas públicas que estimulem o estabelecimento de empresas estrangeiras, a infraestrutura e o nível de desenvolvimento encontrado no país, além da competitividade do setor no novo mercado. O *localization* pode caracterizar uma redução considerável de custos de produção e um aumento na qualidade do produto em questão. Com uma análise profunda das vantagens de propriedade e de localização, a empresa deve ser capaz de decidir se internalizar a produção, ou qualquer outra via de ingresso, é a escolha ideal para o momento. O custo de internalização com a adaptação necessária de comunicação, regularização e agentes será um fator decisivo para o ingresso no novo país. De acordo com essa teoria, empresas que possuam as vantagens nos elementos de análise –*ownership, localization e internalization*– tendem a optar pela internacionalização por investimento direto. Já empresas que apenas possuem vantagem competitiva nos fatores de propriedade e internalização, costumam recorrer a alternativas como licenciamento e similares para ingressar em novos mercados.

Além dos modelos de internacionalização citados acima, torna-se relevante para futuras análises a categorização das cinco possíveis estratégias de ingresso no mercado global para eventos e produtos culturais, de acordo com Ferdinand e Williams (2013). A alternativa de Exportação é muito utilizada quando um evento tem o intuito de atrair visitantes estrangeiros. Nessa ocasião, a produção e a entrega são realizadas no país de origem da empresa organizadora, porém o marketing e as vendas são direcionados para o mercado externo, de maneira não exclusiva. Caracteriza-se por um esforço de comunicação com um público alvo global, com um objetivo de atrair turistas para o local. Já o Licenciamento é caracterizado pela autorização cedida pelo responsável da concepção do festival ou da marca para que um terceiro faça uso da propriedade intelectual em troca de *royalties*. A opção *Joint-Venture* é definida pela junção de duas ou mais empresas com o claro objetivo de realizar operações no mercado estrangeiro. Já o Investimento Direto caracteriza uma entrada em um novo mercado estrangeiro com o capital da própria empresa



que busca realizar a internacionalização com seus produtos e por vias próprias. Por fim, a *Franchising*, muito similar ao Licenciamento, porém, nessa forma de saída do mercado interno, a marca idealizadora do projeto autoriza o uso da propriedade intelectual que lhe pertence mediante pagamento de taxa fixa.

Embora ressaltado como de extrema relevância na teoria tradicional Uppsala, o conhecimento é trazido novamente à discussão por vários pesquisadores, como Brennan & Garvey (2009), e, atualmente, é quase um consenso entre os estudiosos da área que se caracteriza como um elemento fundamental para internacionalização. É através do saber e do relacionamento que será possível definir com a menor chance de risco possível o território ideal para iniciar o ingresso no mercado internacional. De acordo com Pineda et al.(2012), é possível organizar esse processo de tomada de decisão em três passos. A primeira etapa, denominada revisão preliminar, objetiva realizar a identificação de mercados potenciais ao analisar os indicadores macroeconômicos. Após essa avaliação, a equipe responsável pela internacionalização já deve ser capaz de eliminar alternativas que antes foram consideradas possíveis escolhas. Em seguida, é preciso realizar uma identificação com profundidade. Essa fase envolve a realização de um estudo detalhado acerca do setor de interesse na nova possibilidade de território para compreender o estado da competitividade e de *marketshare* disponível. Após essa investigação estar completa, será possível começar a mensurar os custos de entrada no novo país, o que ajudará a compreender se o investimento apresenta um risco moderado ou avançado. Por fim, a empresa será capaz de realizar a seleção final. Nesse momento, será fundamental realizar uma investigação para entender qual o país com maior chance de sucesso de acordo com os objetivos e motivações da marca.

## 2.3 DADOS MACROECONÔMICOS

### 2.3.1 Panorama Geral

A França é o país mais extenso da Europa Ocidental e apresenta uma grande relevância para o cenário e a economia mundial. O território integra a União

Europeia desde 1958 e destaca-se o papel de liderança desse país devido a sua participação no Conselho de Segurança das Nações Unidas. O bloco econômico é caracterizado pela presença de 27 Estados-membros e por ser um mercado comum que permite e estimula a livre circulação de pessoas, produtos, bens, capital e trabalho. Além disso, muitos países integrantes da UE também fazem parte de uma união monetária denominada Zona do Euro e, entre eles, encontra-se a França. Dentro do contexto do bloco, o país apresenta um papel de destaque em diversos âmbitos.

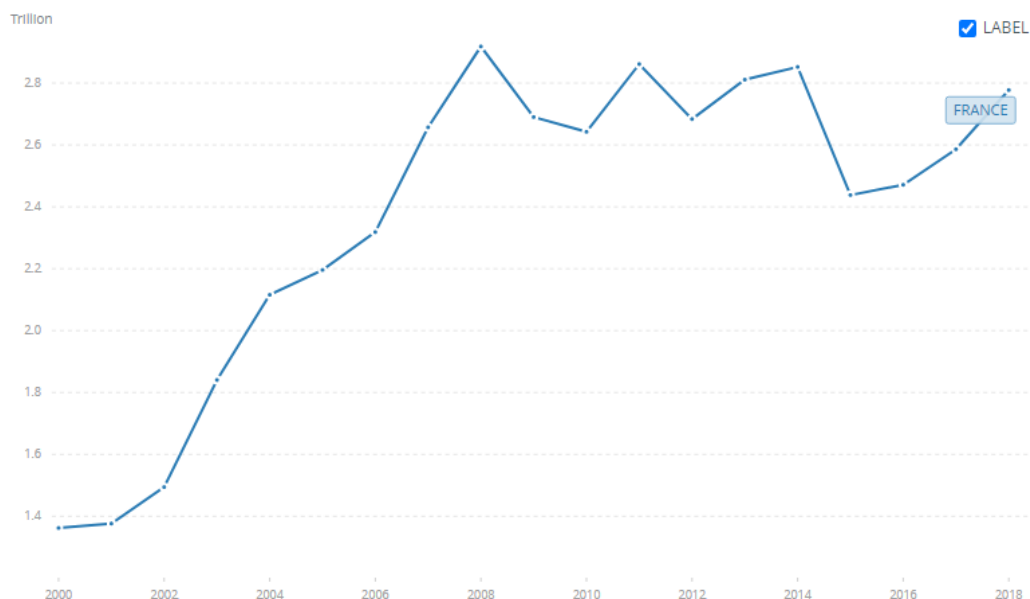
O idioma oficial do país é a segunda língua nativa mais falada da UE, perdendo a primeira posição exclusivamente para o alemão, isso significa que cerca de 26% dos indivíduos do bloco tem o francês como idioma nativo. Paris representa disparado o maior aglomerado urbano do bloco com cerca de 12 milhões de cidadãos, enquanto o segundo lugar é indicado por Madrid, Espanha, com cerca de 6 milhões de indivíduos, de acordo com a pesquisa demográfica realizada por *Eurostat* (EUROSTAT, 2020). Além disso, o território francês é um dos países que hospeda o Parlamento Europeu, entidade responsável por aprovar as legislações europeias e que representa o segundo maior eleitorado de uma democracia (UNIÃO EUROPEIA, 2020) e o maior eleitorado transnacional do mundo com cerca de 400 milhões de eleitores em 2019 (DW, 2019). Devido a isso, juntamente com Bruxelas e Luxemburgo, Estrasburgo é considerada uma capital da União Europeia.

Em termos econômicos, a União Europeia apresenta um Produto Interno Bruto próximo ao do país com maior PIB global, como em 2017 com os número da UE em 15.3 bilhões de euros (UNIÃO EUROPEIA, 2017) e dos Estados Unidos 17.2 bilhões de euros (COUNTRY ECONOMY, 2017). Já a França, juntamente com a Alemanha e o Reino Unido, representam os três países de contribuição mais significativa para esses números (CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, 2017). Os rendimentos do Estado francês, em 2018, eram representados principalmente pela administração pública, a defesa, a educação, a saúde e os serviços sociais (22,4%), o comércio grossista e retalhista, os transportes, os serviços de alojamento e restauração (17,8%) e as atividades das profissões liberais, científicas e técnicas, assim como os serviços administrativos e de apoio (14%). A relação positiva com os outros países membros do bloco econômico é refletida pelos dados referentes às trocas comerciais. Cerca de 60% das exportações francesas são destinadas para

países pertencentes à UE (14% para Alemanha, 8% para Espanha e 7% para Itália e Bélgica). Referente aos demais países, as nações mais expressivas são os Estados Unidos com 8% e China com 4%. A respeito das importações, a parcela de países do bloco é ainda mais significativa com aproximadamente 70% dos bens adquiridos. Novamente, Alemanha apresenta a maior porcentagem com 18%, seguida por Bélgica com 10% e Países Baixos com 8%. Já sobre as importações provenientes de países terceiros, os EUA e a China representam a mesma porcentagem de 5% (UNIÃO EUROPEIA, 2017).

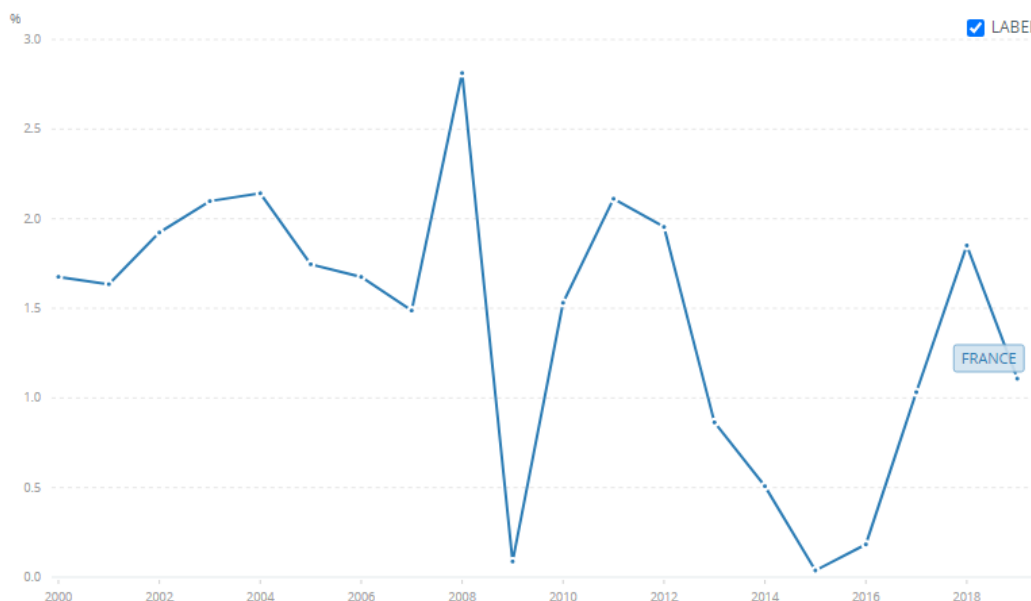
### 2.3.2 Indicadores

Para compreender melhor o cenário macroeconômico da França, é necessário ressaltar alguns dados e indicadores da saúde da economia do país. O Produto Interno Bruto (*Gross Domestic Product*) indica a soma de bens e serviços realizados em uma determinada localidade e em um determinado período de tempo. Normalmente, os países comparam esses dados de forma anual para acompanhar o crescimento econômico do país. Apesar da instabilidade que impactou esse indicador entre 2008 e 2014, o PIB francês está em amplo crescimento desde 2015. A inconstância enfrentada pela economia francesa decorrente da crise econômica global, que afetou particularmente a União Europeia, passou a ser superada por um crescimento constante após uma queda brusca em 2014. Os rendimentos da economia francesa são provenientes cerca de 78% de serviços, enquanto 19% são frutos das indústrias e apenas 1,7% de agricultura (CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, 2017). O gráfico a seguir permite a observação da curva de crescimento do PIB francês em trilhões de dólares estadunidenses entre 2000 e 2018.



**Gráfico 2 – Evolução do Produto Interno Bruto Francês entre 2000-2018.**  
**Fonte: The World Bank Data (2020)**

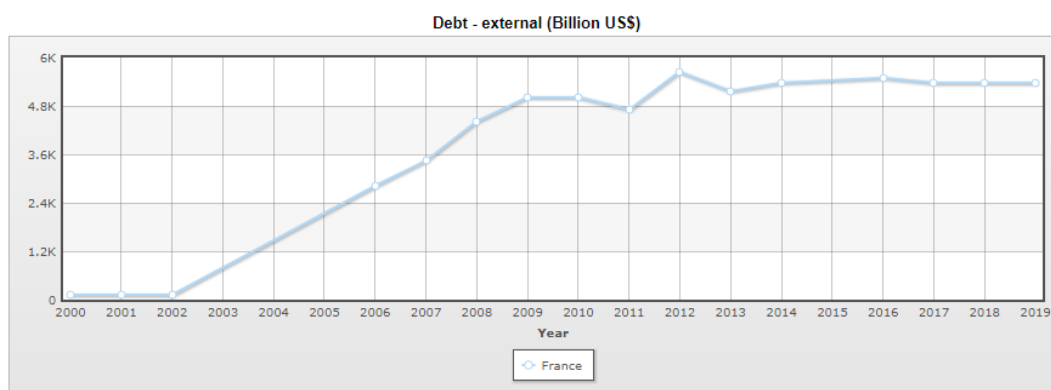
A inflação é outro indicador relevante a ser analisado para iniciar um novo investimento em determinado território. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística define essa medida como “*aumento dos preços de produtos e serviços. Ela é calculada pelos índices de preços, comumente chamados de índices de inflação.*” (IBGE, 2020). A França atingiu seu auge inflacionário desde 1992 devido à crise de 2008 chegando a 2,8%, porém, após alguns anos de inconstância, o ano de 2019 foi encerrado com uma inflação de 1,1%. O gráfico a seguir permite a observação da curva de crescimento da inflação francês em porcentagem entre 2000 e 2019.



**Gráfico 3– Evolução da Inflação Francesa entre 2000-2018.**  
**Fonte: The World Bank Data (2020)**

As condições da estrutura econômica do país devem ser cautelosamente analisadas, pois esses fatores podem impactar diretamente o desempenho de um novo investimento. Além de refletirem a estabilidade do mercado, os indicadores econômicos permitem a construção de algumas previsões financeiras para o novo negócio. Essa investigação torna-se mais essencial para uma expansão internacional de um empreendimento não essencial, como o em questão no presente estudo. Considerando isso, destaca-se a relevância do reconhecimento sobre o estado da dívida externa e do orçamento do governo francês. Como já mencionado anteriormente, a crise que teve início em 2008 afetou consideravelmente a economia dos Estados europeus, e, com isso, é necessário acompanhar a reação da situação francesa através dos anos. O orçamento público trata-se de um planejamento para direcionar o uso do dinheiro que será arrecadado pelo Estado. De acordo com o *Central Intelligence Agency*, ao longo de 2017, o orçamento francês foi caracterizado por receitas equivalentes a US\$1,392 trilhões, enquanto as despesas chegaram a US\$1,459 trilhões (CIA, 2017). Apesar da diferença, a quantia não representa risco significativo para a economia do país e a disparidade é comum em países desenvolvidos. Já a dívida externa é a soma dos débitos de um país, que podem ser ocasionados por financiamentos e empréstimos adquiridos no exterior pelo governo nacional. O gráfico a seguir permite observar as

variações que acontecem entre os anos 2000 e 2019 e é possível notar o aumento de cerca de 25% (de US\$3,46K para US\$ 4,4K) a partir do período de início da crise.



Country	2000	2001	2002	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2016	2017	2018	2019
France	117.6	106	106	2,826	3,461	4,396	5,002	5,021	4,698	5,633	5,165	5,371	5,496	5,360	5,360	5,360

**Gráfico 4 – Evolução da Dívida Externa Francesa entre 2000-2019.**

**Fonte: The World Bank Data (2020)**

Portanto, é possível observar que a economia do país sofreu uma forte contração em 2009, notável pelos indicadores acima, devido ao cenário global. Entretanto, o início da crise foi seguido por uma recuperação do PIB nos anos de 2010 e 2011, com um abrandamento em 2012 e uma queda em 2014, seguidos por mais anos de recuperação. O governo francês mostrou-se empenhado em contrariar o contexto global em crise e os impactos negativos das dívidas da Zona do Euro a partir de 2012. Para isso, o Estado adotou medidas de foco no crescimento econômico, criação de novos empregos, aumento do poder de compra da população e recuperação da competitividade econômica. Já a partir de 2015, a economia da França pode ser caracterizada por uma aceleração no crescimento do PIB, inversão da tendência decrescente de investimento, decréscimo da taxa média de inflação, melhora do déficit da balança comercial, aumento da dívida pública e crescimento do consumo público e privado.

A vitória de Emmanuel Macron nas eleições de 2017 marcaram o início de um período de mudanças no país. De acordo com o que foi anunciado ao longo de toda sua campanha eleitoral, o plano do novo governo envolvia a implementação de um programa de reformas que tinha como objetivo enfrentar os problemas estruturais franceses e reforçar a resiliência da economia do país. Sob sua presidência e com a finalidade de aumentar a flexibilidade do mercado de trabalho e alinhar melhor os custos trabalhistas com a produtividade, a aprovação de uma reforma no mercado de trabalho e nos impostos foi viabilizada, além das mudanças na estatal SNF (empresa de transporte ferroviário). Porém, essas transformações

não foram bem recebidas por parte da população e deram início a uma onda de protestos que foi intensificada com o anúncio da reforma da previdência em dezembro de 2019. O déficit orçamentário chegou a 3,1% do PIB de acordo com a modificação sofrida pela lei financeira em 2019, atingindo o nível mais alto em 9 anos. Prevê-se que ficará abaixo da meta europeia de 3% em 2020 chegando a cerca de 2,2% (FMI, 2019). Porém, a dívida pública francesa está entre as mais altas da Zona do Euro, cerca de 99,3% do PIB em 2019 (FMI, 2019) e ainda não apresenta nenhuma tendência de queda. Essa situação é amenizada temporariamente devido a aplicação de taxas de juros baixas que permitem que o encargo da dívida seja reduzido, por enquanto. O índice inflacionário, que alcançou 2,1% em 2018 e caiu para 1,3% em 2019, deve cair para 0,3% em 2020 e chegar a 0,7% em 2021, de acordo com Panorama Econômico Mundial do FMI (FMI, 2020). Planeja-se para 2020 novos cortes de impostos e incentivos destinados ao aumento do poder de compra dos trabalhadores e da competitividade de empresas em território nacional. Para isso, mudanças como desburocratização de medidas administrativas e tributárias, busca de estratégia para redução da pobreza, aumento do orçamento para segurança e defesa e apoio à estruturação de um mercado de veículos híbridos foram realizadas. Além disso, o governo Macron implantou o Grande Plano de Investimentos, que visa acelerar o surgimento de um novo modelo de crescimento ao responder quatro pontos: acelerar a transição ecológica; construir uma sociedade competente; ancorar a competitividade e construir o estado da era digital. Baseando-se nos dados apresentados, o banco Santander lançou possíveis previsões desses indicadores que podem ser visualizados na tabela abaixo. (SANTANDER, 2020)

Indicadores de crescimento	2020 (e)	2021 (e)
<b>PIB</b> (bilhões de USD)	2.771,62	2.876,23
<b>PIB</b> (crescimento anual em %, preço constante)	1,3	1,3
<b>PIB per capita</b> (USD)	42.644	44.133
<b>Saldo do Balanço de Pagamentos</b> (em % do PIB)	-2,5	-2,4
<b>Dívida Pública</b> (em % do PIB)	99,2	99,0
<b>Índice de inflação</b> (%)	1,3	1,4
<b>Taxa de desemprego</b> (% da população economicamente ativa)	8,4	8,3
<b>Balanço das transações correntes</b> (bilhões de USD)	-13,74	-12,47
<b>Balanço das transações correntes</b> (em % do PIB)	-0,5	-0,4

**Figura 1 – Indicadores de crescimento da França- Dados estimativos.**  
**Fonte: IMF- World Economic Outlook Database (2020)**

### 2.3.3 Classificação de Ambiente de Negócios, Liberdade Econômica e Risco de Investimento

Um dos fatores relevantes citados para a análise da viabilidade de novos empreendimentos é a liberdade econômica encontrada no país. Esse índice é atualizado anualmente pelo *Index of Economic Freedom* (Indicador de Liberdade Econômica). De acordo com a lista atualizada em 2020, a França representa a pontuação 66.0 e, com isso, revela-se como a 64ª economia mais livre do mundo. Sua posição foi alterada devido ao aumento de 2.2 pontos na escala devido ao acréscimo na Integridade do governo de 2019 para 2020. Os pontos avaliados podem ser encontrados na tabela a seguir com as pontuação de 2020. Pode-se notar que os elementos indicativos de liberdade econômica encontram-se em crescimento no país.

PONTUAÇÃO GERAL <b>66.0</b>		RANK DO MUNDO <b>64</b>	
<b>ESTADO DE DIREITO</b>		<b>TAMANHO DO GOVERNO</b>	
Direitos de propriedade	85,9	Carga tributária	48,8
Eficácia Judicial	71,2	Gastos públicos	4,5
Integridade do governo	83,3	Saúde Fiscal	67,1
<b>EFICIÊNCIA REGULATÓRIA</b>		<b>MERCADOS ABERTOS</b>	
Liberdade nos Negócios	82,5	Liberdade comercial	81,4
Liberdade trabalhista	46,1	Liberdade de investimento	75,0
Liberdade Monetária	76,7	Liberdade financeira	70,0



**Figura 2 – Indicadores de crescimento da França- Dados estimativos.  
Fonte: Index of Economic Freedom (2020)**

O ambiente de negócios pode ser avaliado de acordo com o índice do *The Economist* que estima a sua atratividade e avalia sua qualidade. Essa análise envolve 10 critérios: o ambiente político, o ambiente macroeconômico, as oportunidades de negócios, as políticas no que diz respeito à livre iniciativa e concorrência, as políticas no que diz respeito ao investimento estrangeiro, o comércio exterior e o controle do câmbio, a carga tributária, o financiamento de projetos, o mercado de trabalho e a qualidade das infraestruturas. De acordo a última atualização dos dados em 2018, o país representa a 24ª posição do ranking de 82 países e possui uma pontuação equivalente à 7.38 em um total de 10. (THE ECONOMIST, 2018)

A *Coface Trader* é uma instituição que realiza análise de cenários econômicos dos países, além disso, é responsável pela produção de um mapa de análise de risco referência para estudos de novos investimentos. A empresa organiza os países de acordo com o nível de risco encontrado e as classificação vão desde A1 (risco muito baixo) até E (extremo risco). Dentro dessa divisão, análises recentes apontaram que o ambiente francês apresenta fator de risco para o país em A2 (baixo) e para o mundo dos negócios, A1 (COFACE, 2020). Segundo avaliações do estabelecimento, os pontos fracos do país podem ser resumidos à: poucas empresas exportadoras; perda de competitividade e participação de mercado; diminuição do nível de sofisticação do produto; foco insuficiente na inovação; baixa taxa de emprego entre jovens e trabalhadores mais velhos; espaço para mais eficiência nas despesas públicas; dívida pública alta e dívida privada crescente (COFACE, 2020).

#### 2.3.4 Análise PEST

O ponto a seguir visa abranger as características Políticas, Econômicas, Sociais e Tecnológicas do Macro ambiente do país. Os resultados dos levantamentos seguem abaixo:

**Políticas:** No que se refere aos fatores políticos, é importante ressaltar a condição do cenário de investimentos para o país. Desde o início do governo de Emmanuel Macron em 2017, a realidade francesa foi marcada por diversos projetos de reformas estruturais. Apesar dessas mudanças darem início a uma onda de

protestos no país, também tornaram a nação mais atrativa para novos investimentos. Esse tópico foi assunto da estação televisa pan-europeia, *Euronews*, em janeiro de 2020. Segundo o material publicado, o governo com uma pauta econômica marcada por reformas seria responsável por aumentar a atratividade do país para investimentos estrangeiros. Os esforços para a criação de um ambiente seguro para empreendimentos causaram um aumento expressivo nos valores investidos por grandes marcas como Coca-Cola, FedEx e Toyota. Ressalta-se que o complexo contexto europeu também é responsável por essa atração ao ambiente francês. Afinal, devido ao Brexit, saída do Reino Unido da União Europeia, a nação inglesa não seria o destino principal de novos investimentos devido aos efeitos negativos previstos por essa manobra política. Além disso, aponta-se que, apesar do alto custo de mão de obra ainda ser uma realidade francesa, a economia do país oferece um ambiente de competitividade vantajoso para o ingresso de capital, diferente da Alemanha.

Ao analisar a conjuntura política a respeito do tópico em questão no presente trabalho, o renomado periódico, *Figaro*, trouxe como assunto as modificações do Conselho de Estado e seus impactos nos festivais. Em janeiro de 2020, a revogação parcial dos custos de ordem e segurança para festivais foi assunto no jornal francês. Apesar de não representar a aspiração real dos organizadores, essa decisão indica um grande avanço para a facilitação dos eventos. No país, ao final dos festivais realizados, o Estado realiza uma cobrança aos idealizadores pelos custos de segurança pública demandados, entre outros serviços similares. Graças ao posicionamentos dos sindicatos envolvidos, o governo cedeu a cobrança de parte dessas despesas, tornando a realização dos eventos mais acessível. Também é indispensável destacar que a capital do país será a sede dos Jogos Olímpicos de Verão em 2024, como assunto no jornal *O Globo*. As expectativas para o evento são sempre elevadas em todos os países que o recebem. As previsões de um aumento no fluxo de turistas, no aeroporto que já recebe o segundo maior fluxo de pessoas da Europa (DINHEIRO VIVO, 2019), resultarão em grandes mudanças no setor de eventos. Além disso, o governo precisará construir alguns espaços para as competições, assim como, modificar locais já existentes que poderão ser reutilizados no futuro. Por fim, com a situação de pandemia estabelecida em todo mundo em março de 2020, a Organização Mundial da Saúde(OMS) divulgou como recomendação de controle da transmissão

do COVID-19 o adiamento de eventos. Entretanto, em uma atualização do status da epidemia, a OMS publicou em junho de 2020 a nova recomendação de cancelamento, adiamento ou manutenção dos eventos. Apesar dessa modificação, o documento apresenta diversos novos critérios sanitários a serem seguidos. Embora seja um marco de uma nova forma de realizar eventos, as medidas anunciadas indicam a viabilidade da realização.

Econômica: O noticiário Le Monde publicou, em janeiro de 2020, um artigo citando a desaceleração da economia francesa e comparando com a realidade de outros países da UE, já que a crise afetou todos. Além dos fatores gerais aos países europeus, a situação francesa foi agravada devido às tensões comerciais com a Alemanha. Porém, apesar disso, o país avançou em direção à superar um problema estrutural antigo: o desemprego. As reformas realizadas nos últimos anos envolveram elementos que corroboram para isso. A isenção de impostos sobre os salários impulsionou a criação de mais postos de trabalho e amenizou a questão da mão de obra de custo elevado, o que ampliou a atração de investimentos estrangeiros em 2019. Com isso somado à queda da inflação, o poder de compra da população cresceu e a previsão é que aumente nos próximos anos. Apesar das incertezas sobre os efeitos da pandemia de 2020 na economia francesa, as previsões e expectativas para a França revelaram-se positivas. Esse assunto foi o tema de uma publicação realizada em junho de 2020 pela Comissão Europeia. Segundo estudos, o ritmo de recuperação dos países europeus dependerá muito da estrutura econômica de cada um deles. Além disso, a estratégia de gestão da pandemia também influenciará bastante no restabelecimento do cenário econômico. De acordo com o que foi divulgado pela instituição, o caminho para recuperação estará aberto na primavera de 2020 e será uma trajetória a ser percorrida até o final de 2021 para o retorno pleno do crescimento do país. Em meio a esses fatores, as políticas implementadas pelo governo devem limitar os efeitos negativos. Como por exemplo, a liberação de subsídios às empresas impactadas pela pandemia. De acordo com o comissário econômico, Paolo Gentioli:

“A Europa sofreu um choque econômico sem precedentes desde a Grande Depressão. Tanto a extensão da recessão quanto a força da recuperação serão desiguais, pois dependem da velocidade com que as medidas de contenção podem ser levantadas, da importância de serviços como o turismo em cada economia e dos recursos financeiros de cada país.”

Apesar de estudos, previsões e medidas de contenção dos danos, a dívida pública do país certamente crescerá e as dúvidas sobre o futuro são uma realidade. Ao relacionar os fatores econômicos com o setor em questão, os festivais de música, uma matéria do jornal *La Gazette* revela alguns registros importantes para entender o nicho. Segundo o artigo, em 2019, os festivais franceses apresentaram um aumento de público de 4,5%. Com isso, mais de 7 milhões de pessoas compareceram aos eventos musicais realizados ao longo de toda a França. Esse aumento do interesse permitiu festivais como *Vieilles Charrues* e *Solidays* atingirem um novo recorde de público. Mediante a esse cenário, *Le Journal de l'Éco* publicou um texto de alta relevância para o setor sobre os benefícios econômicos dos festivais musicais. Segundo o texto publicado, esses eventos são considerados vitrines para as cidades-sede e estimulam o turismo e a economia local, através de derivações econômicas. Para a França, esse setor representou, em 2018, um total de 44 bilhões de euros, equivalentes à 2,2% do PIB anual. Devido a essa relevância, o setor é alvo de apoios de diversas empresas e instituições financeiras. Por exemplo, em 2017, a agência de desenvolvimento econômico da região Auvergne-Rhône-Alpes investiu 6 milhões de euros nos festivais locais.

Social: A revista *Loisirs Magazine* publicou um artigo com o título “Quais os hobbies favoritos dos franceses?” que nos possibilita observar elementos sociais importantes. De acordo com o que foi divulgado em julho de 2019, os franceses têm uma clara predileção por atividades realizadas ao ar livre. Além disso, é possível observar uma inclinação dos cidadãos para a escolha de atividades culturais, e dentre as alternativas, a música está em primeiro lugar. Embora o país tenha uma tradição em produção cinematográfica, atualmente, o favoritismo dos franceses pertence às atividades musicais. Em 2019, o país foi palco de mais de 1.800 festivais e 50.000 shows. Com isso, os espectadores dos eventos reúnem 4 em cada 10 franceses. O periódico *Raje* já havia pontuado o aumento de público nos festivais musicais desde 2017. Além disso, o artigo publicado esclarece alguns detalhes a respeito de um certo padrão de realização dos eventos. Segundo o texto, normalmente os festivais de música tem em média 3 dias de duração e operam durante o verão. Isso ocorre devido a facilidade de programar a presença de artistas internacionais no continente europeu ao longo desta estação. Devido ao crescimento

do setor, alguns festivais pequenos, com objetivo de sobreviver a concorrência, adotaram a estratégia de unir forças para a formação de um evento único para obter mais influência na negociação das atrações. Por outro lado, alguns eventos vem atingindo a cada ano novas marcas de público, como o *La Route du Rock* que vivenciou um aumento de 143% de público em 2017. Esse crescimento pode ser enxergado como uma comprovação da propensão dos franceses pelos eventos musicais. Um artigo publicado no jornal *La Croix* também em 2017 levantou esse ponto como assunto de sua coluna cultural. Segundo a autora, o interesse pela música e eventos associados é algo marcante para todo o país, independentemente de faixa etária e da estação de realização das atividades. Nesse contexto, a música é enxergada como mais que um hobby, mas também, um vetor que promove interações sociais, formação de laços e a troca e compartilhamento na sociedade por 90% dos franceses. O periódico também destaca a opinião do presidente de um dos principais veículos de divulgação de informações a respeito do meio musical, *Tous pour la Musique*. Segundo Bruno Lion, "A cultura em geral e a música em particular estão ausentes nos debates das eleições presidenciais e nos programas políticos". (LION, 2017)

Tecnológica: Segundo um artigo publicado por uma das principais empresas de tecnologia do mundo, a Intel, as inovações técnicas têm um papel de alta relevância nos festivais musicais. Isso se deve a maneira que elas são aplicadas visando tornar a experiência do espectador cada vez mais imersiva. Além disso, a tecnologia permite que o ouvinte esteja sempre conectado com os amigos ao longo do evento e possa compartilhar um pouco da experiência em suas mídias sociais. É cada vez mais comum os idealizadores dos eventos planejarem o uso de aplicativos próprios para divulgação de mapas do espaço, atrações e também para experiências de realidade aumentada. Outra inovação mencionada é a alternativa oferecida de pagamento vestível. Uma pulseira que permite realizar compras dentro do espaço pode oferecer uma segurança significativa para os espectadores, além de maior praticidade e liberdade para aproveitar o evento. Com isso associado ao uso de *tags*, é possível recolher dados importantes sobre o público que podem oferecer uma nova potencialidade de capital para os festivais. As novas tecnologias também são responsáveis por surpreender a audiência durante as apresentações, seja com o uso de drones, hologramas, como o Rock In Rio e o Coachella já utilizaram. A *Tuned Global* também destacou o assunto ao mencionar o poder de alcance global

dos festivais devido ao uso da tecnologia. Devido às transmissões via redes sociais, canais de televisão e às publicações de influenciadores digitais, o conteúdo dos eventos atinge um público maior que os espectadores que estão presentes fisicamente. Os festivais também são uma grande oportunidade para o lançamento de tendências no setor de moda e cosméticos. A tecnologia proporciona um novo tipo de relação com o espectador através do lançamento de conteúdos exclusivos, como bastidores enquanto o público aguarda o início do show. O texto destaca que, para que isso seja possível, é importante que cada ouvinte não encontre duas dificuldades: a falta de bateria e de rede para compartilhar e receber conteúdos. Para isso, diversos festivais tem buscado patrocinadores que oferecem baterias externas ou pontos de carregamento dos dispositivos, além de cobertura de dados para a área do evento. Além das utilidades citadas pela Intel, o *Tuned Global* cita a ferramenta de rastreamento de amigos dentro do espaço do festival, planejamento de refeições e a possibilidade de ofertas segmentadas para cada tipo de público alvo. Remetendo ao festival assunto do presente trabalho, a edição de 2019 do Rock in Rio foi tópicos do blog Meio&Mensagem como exemplo de uso de tecnologia em festivais. Em parceria com as marcas patrocinadoras, o festival pode oferecer diversos momentos tecnológicos que modificaram a experiência do público. Com a Trident, os idealizadores puderam disponibilizar painéis com uso de inteligência artificial no qual era possível visualizar o mapa do local, ter acesso a conexão Wi-fi e carregar celulares. A Oi foi responsável por garantir a cobertura 5G ao espaço, tornando o RiR 2019 um marco, pois a Cidade do Rock foi a primeira cidade do Brasil toda conectada dessa forma. A empresa também foi responsável pelo espaço de ativação e do lançamento da versão Mobile do *Call of Duty* na plataforma Oi *GamePlay*. A Globo possibilitou a experiência de imersão em seu conteúdo com óculos de realidade virtual (VR), além da experiência 360º e com áudio 3D do Palco Mundo. O banco Itaú ofertou aos frequentadores do evento um *chatboy* via Messenger do Facebook que permitia agendar shows, encontrar alternativas de transportes e interação acerca do *line-up*. Por fim, o texto destaca o Rock in Rio como não apenas um festival, mas uma plataforma de experiências.

### 2.3.5 Análise de Setor

Um estudo realizado pela IRMA (Centro de Informação e Recursos para a Música Atual), em outubro de 2011, possibilita uma visão abrangente acerca da situação econômica do setor nos últimos anos. O documento revela alguns fatores que tornaram a sobrevivência dos festivais uma incógnita. De acordo com o publicado, as apresentações de 2011 trouxeram uma problemática que fragilizou a economia dos festivais. Apesar desse ano ser um marco no crescimento do público, também caracterizou um aumento massivo nos custos. Além dos novos gastos para a adequação à capacidade de acolhimento e com as taxas de segurança, os honorários dos *headliners*, artistas responsáveis por atrair grande parte dos frequentadores dos festivais, sofreram um aumento considerável. Mesmo já apresentando cachês altos, esses valores eram multiplicados a cada ano devido à crise no setor fonográfico com a queda das vendas de discos e a entrada no período de transição para a rentabilidade com streaming. Com isso, a pesquisa aponta que festivais com maiores públicos não eram necessariamente mais lucrativos. Até mesmo, porque não é possível para um evento crescer continuamente, alguns festivais atingem seu limite crítico e precisam pensar em novas estratégias. O texto exemplifica essa situação com o evento *Jazz sous les Pommiers*, pois, segundo seu diretor, o festival chegou ao limite de orçamento e recursos humanos. Com isso, a equipe organizadora não pode aumentar a capacidade de acomodação sem prejudicar a experiência do público. Afinal, ampliar a recepção pode ocasionar na necessidade de busca de um novo espaço para realização do evento. Isso poderia forçar uma mudança de dimensão do festival, o que pode não ser do interesse dos idealizadores.

Simultaneamente com as questões apresentadas, o setor sofreu uma brusca mudança nas modalidades de financiamento. Com a redução dos subsídios do governo, a estrutura financeira dos eventos precisou ser revista. Anteriormente, os festivais eram enxergados como grandes atores do desenvolvimento local e, por isso, eram subsidiados por diversas esferas do governo (prefeituras, departamentos, regiões). Porém, com o fim da cobrança de impostos e a reforma das autoridades locais, o orçamento foi reduzido e, com isso, a ajuda aos eventos culturais diminuiu. Segundo citado na pesquisa, um festival financeiramente equilibrado deve ser

adepto da Teoria dos três terços. Isso caracterizaria um orçamento composto por 3 partes quase equivalentes: venda de ingressos, financiamento público e parcerias com empresas privadas. Porém, essa era uma realidade distante para o cenário dos eventos na França. Os financiamentos foram duramente atingidos e muitos idealizadores tiveram que se reinventar para manter os eventos, como o caso do *Nuits Sonores* em Lyon que passou de 45% de autofinanciamento em 2003 para 82% em 2011. Seu coordenador geral ressaltou a fragilidade do setor ao apontar que os orçamentos dos festivais estão constantemente sob pressão e que não há margem para erro. Também revelou que nas últimas 9 edições do evento, o resultado econômico variou entre -3% a 3%. Os subsídios oferecidos pelo governo francês sempre foram uma base para esse setor, principalmente para os pequenos festivais. Segundo a IRMA (2011), a venda de ingressos representa cerca de 20% da receita dos eventos tornando os recursos dos idealizadores limitados.

As estratégias de adaptação apresentadas pela pesquisa para esse cenário são discorridas de acordo com a viabilidade de implementação. O aumento de receita pode ser buscado através do crescimento do evento, mas como citado acima, isso causaria o surgimento de mais despesas. Alguns eventos apostam no acréscimo de dias, mas em geral, a escolha é por não aumentar o orçamento artístico. A possibilidade de encarecimento dos ingressos é descartada pela maioria dos festivais, pois afetaria sua acessibilidade. Segundo o estudo, observando essa situação, é possível dividir os festivais em duas categorias: aqueles que investem nos *headliners* para enfrentar a concorrência (organizados por estruturas privadas) e os que controlam os custos apostando em um forte projeto cultural.

A redução de despesas é outra solução a ser analisada. Apesar de atrativa, é importante destacar que alguns custos não podem ser reduzidos, como os operacionais. Com isso, a economia orçamentária é favorecida graças à realidade dos festivais franceses. No país, é comum que os eventos possuam uma rede de embaixadores voluntários de comunicação a respeito dos festivais. Apesar do uso das vias de publicidade pagas, esse fato permite uma grande economia em comunicação massiva realizada através de redes sociais e também da distribuição de folders ao redor das cidades. Esse trabalho é um forte traço da filosofia dos festivais franceses.



Devido aos fatores que implicam na saúde financeira do setor, os festivais entenderam que as vias de financiamento devem ser construídas com parcerias de empresas privadas e patrocínios. Apesar de ser comum atualmente, essa modalidade é recente. Segundo o texto, o projeto precisa envolver o oferecimento de algo único ao público que envolva a marca. Com os anos, tornou-se cada vez mais habitual as empresas buscarem e serem procuradas para estabelecer parcerias e, com isso, as marcas tornaram esse processo mais seletivo. Não se trata apenas de exibir sua logo ao longo do evento, mas é preciso que exista uma conexão da empresa com o festival, pois, a experiência da marca vai além da exibição de publicidades. Segundo Vincent Carry, do evento *Nuits Sonores*, “as marcas não querem mais simplesmente negociar uma colocação ou visibilidade de logotipo com eventos ou atores culturais. Eles querem ser atores e co-construir eventos” (IRMA, 2011, pg. 5).

A parceria dessas entidades objetiva em construir o engajamento com seu público e gerar uma personalização da marca. Além disso, algumas empresas que atuam diretamente na comunicação, oferecem conexão de rede ao público e opções de entretenimento durante o festival. Porém, esse tipo de financiamento demanda uma forte compatibilidade de filosofia, especificidades e restrições entre as empresas e o festival. É necessário que essa relação seja benéfica para ambos lados e desejável que seja duradoura. Para isso, é importante que o evento diversifique a busca por parceiros para não ter suas edições afetadas em caso de não renovação de patrocínio. Além disso, essa estratégia pode proteger o evento de possível perda de controle do conteúdo.

Segundo uma pesquisa publicada pelo portal francês *Live Tonight* em outubro de 2019, enquanto 4 a cada 10 franceses participam anualmente de apresentações de música ao vivo (LOISIRS, 2019), 1 a cada 2 foram espectadores de festivais. Em geral, o público desses eventos é jovem entre os 20 e 30 anos. O texto destaca o protagonismo da *Fête de la Musique* (Festa da Música) ao revelar que 80% dos franceses já foram ao menos a uma edição do evento. Com isso, o setor de festivais está em desenvolvimento no país com um crescimento de 7,5% entre 2016 e 2019 e representam um terço das bilheterias no país com um total de 150 milhões de euros. O artigo ressalta a importância dos festivais de música

eletrônica que representam 32% dos organizados no país e 50% dos novos eventos entre 2016 e 2019 (ROCHE-BAYARD, 2019).

Com a existência de festivais gratuitos no país, o portal *Tous Les Festivals* publicou um relatório acerca dos eventos de música atual, pagos e que receberam ao menos 15 mil espectadores em 2019. Concluiu-se que 12% dos franceses frequentaram um desses festivais totalizando 7,5 milhões de público, o que caracteriza um aumento de 5% e 10% em comparação à 2018 e 2017, respectivamente. Além disso, o documento identificou uma tradição no país quanto a realização desse tipo de evento já que 40% dos festivais musicais possuem mais de 20 anos de criação. Uma nova tendência identificada foi a diferenciação, pois, 37% dos festivais atuais são especializados em um gênero musical. A pesquisa também aponta que 39 festivais concentram 75% do público e que 60% dos eventos acontecem entre 1º de julho e 31 de agosto. Por fim, o nicho está sendo estimulado na última década, já que dos festivais não gratuitos do porte alvo da pesquisa, cerca de 28% têm menos de 10 anos de criação (TOUS LES FESTIVALS, 2019).

Desta forma, é possível compreender que os festivais musicais são produtos culturais relevantes e empreendimentos estimulados na França. Além disso, eles também são uma forte atividade característica do verão europeu (RFI, 2019).

### 2.3.6 COVID-19

Porém, em 2020, os franceses não encontrarão os típicos festivais ao longo do país durante o verão. A crise sanitária que atingiu todo o mundo meados de março de 2020 e deixou a sociedade francesa em quarentena afetou diretamente a agenda dos eventos. Após o cancelamento da *TomorrowLand Winter* que aconteceria em março, os organizadores dos festivais começaram a analisar a realidade e adotar as medidas necessárias (G1, 2020). Principalmente, porque o evento teve seu cancelamento realizado pelas autoridades do governo francês e deixou o país sem a segunda edição de um dos maiores festivais internacionais de música eletrônica. De acordo com o publicado no periódico *SudOuest*, os organizadores dos eventos vivem um momento de incertezas devido à possibilidade de não possuírem as devidas autorizações do governo. Além disso, caso possuam-nas, será necessário adaptar-se à novos padrões de acolhimento de público, o que

poderá aumentar os custos dos eventos. Outra questão levantada é a respeito da crise econômica que afetou a sociedade e a possibilidade de muitos franceses não estarem dispostos a despendar altas quantias para irem aos festivais. O texto também ressalta a dificuldade de conseguir a presença de *headliners* nesse momento e o quanto isso pode impactar negativamente a atratividade dos eventos. Além disso, o artigo revela que algumas empresas parceiras e patrocinadoras encerraram suas atividades ou estão com orçamento apertado. Festivais de grande porte contam com uma estrutura hospitalar para casos de emergência e o jornal levanta o questionamento da disponibilidade dessa estrutura nas possíveis edições de 2020. Nesse momento de dúvidas, a incerteza fica sobre a viabilidade de um adiamento de datas ou a necessidade de cancelamento das edições em 2020. Com o objetivo de ajudar na comunicação, o Ministério da Cultura criou uma unidade de apoio aos festivais (SUD OUEST, 2020). Simultaneamente, o Centro Nacional de Música promoveu um fundo de auxílio para shows e festivais que estavam agendados entre 1 de março e 31 de agosto de 2020. A ajuda acontece por parcelas e, diferente outros, é possível acumular com os demais auxílios de departamentos ou prefeituras (CNM, 2020).

Apesar do cancelamento e adiamento de muitos eventos, o governo decidiu manter a realização da tradicional Festa da Música. Com alguns eventos digitais e outros presenciais, o evento aconteceu no mês de junho de 2020 (The Local, 2020). O festival disponibilizou o primeiro show realizado no país desde o começo da pandemia com a presença de 2000 pessoas na AccordArena, em Paris, recebendo um décimo da sua capacidade e seguindo as orientações sanitárias (FRANCO, 2020). Para as marcantes apresentações em bares e restaurantes durante a Festa da Música, o governo deixou sob escolha dos proprietários e orientou acerca das aglomerações. Apesar disso, o periódico *The Times* denunciou a existência de diversos pontos de aglomeração ao longo da capital e a resistência às ações policiais para o dispersar do público. (SAGE, 2020)

### 2.3.7 Subsídios

Apesar da diminuição considerável da oferta de subsídios do governo francês aos festivais musicais desde 2010 (BARTNIK, 2010), os programas

existentes são um estimulador ao desenvolvimento desse tipo de negócio no país. A despeito da evolução dos projetos de parceria e patrocínio de empresas privadas, os incentivos governamentais são uma forte característica do setor na França. A modalidade mais abrangente oferecida pelo âmbito federal é denominada *Scènes de Musiques Actuelles* (Cenário da Música Contemporânea) e é preciso preencher uma aplicação ao programa de forma online. A banca avaliadora verificará alguns requisitos do programa e, após uma edição do festival ser realizada com o subsídio, não é necessário postular novamente. Uma análise é feita acerca do evento realizado e, mediante o que for concluído, o auxílio é renovado. Além desse incentivo, os departamentos também possuem seus programas de subsídios, porém, alguns possuem critérios de não combinação com alguns auxílios do Estado. Por exemplo, o programa que abrange os festivais realizados na Ilha da França não permite a junção com o auxílio federal PAC. Além disso, alguns programas possuem algumas condições características da sociedade francesa, como o auxílio da capital que exige que exista uma política de acessibilidade para jovens até os 26 anos, estudantes e em busca do primeiro emprego (SUBVENTIONS FR, 2020). Já o incentivo oferecido pelo *Centre National de la Musique* (Centro Nacional de Música) direciona seu programa para festivais que tiveram em sua última edição um orçamento menor que 1,5 milhão de euros. Simultaneamente, a instituição exige que o evento possua certas características nos pilares econômico, social e ambiental para postular ao programa (CNM, 2020). O estímulo aos negócios culturais e artísticos não se resume ao âmbito do Estado, mas é um compromisso de todo bloco econômico. Por isso, a União Europeia também divulga seus editais para auxílios ao setor de festivais musicais constantemente (WELCOME EUROPE, 2020). Por fim, também é possível encontrar no país associações de incentivo à produção artística apoiadas pelo Ministério da Cultura que oferecem auxílios à realização de festivais. Como exemplo, destaca-se a atividade da *Fonds pour la Création Musicale* (Fundo para Criação Musical) (FCM, 2020).

### 2.3.8 Os eventos na França

Sendo esse setor de alta relevância, faz-se necessário conhecer um pouco mais dos principais eventos na região. Devido ao foco do presente trabalho,

destaca-se os eventos contemporâneos pagos, porém, é importante apresentar um dos festivais mais tradicionais do país: *Fête de la Musique*.

A Festa da Música foi estabelecida em 1982 pelo Ministro da Cultura Jack Lang e acontece anualmente no solstício para celebrar a chegada do verão. O objetivo desse festival é oferecer uma imersão de 24 horas na música. Por isso, os eventos são espalhados por toda capital em parques, praças, teatros, bares e pelas ruas. Tradicionalmente, a festa acontece na capital, mas hoje em dia, ela acontece em todo mundo. Muitos Consulados Gerais da França organizam eventos para o dia 21 de junho e celebram essa festa cultural em outros países (ROSA, 2018).

*Rock en Seine* é um festival de rock que foi criado em 2003. Acontece anualmente desde então em Paris, no Castelo de Saint-Cloud, na parte oeste da cidade e oferece uma vista ao rio Sena. O evento tem duração de 3 dias e, atualmente, conta com 6 palcos que dividem os artistas em diferentes categorias: Grande espetáculo; Espetáculo da Cachoeira; Espetáculo da Indústria; Espetáculo do Bosque; Espetáculo da Ilha da França e Espetáculo Firestone (ROCK EN SEINE, 2020). Apesar da edição adiada de 2020 para 2021 devido à pandemia COVID-19, o festival atrai em média 40.000 pessoas por dia.

A Festa da Humanidade (*Fête de l'Humanité*) é o segundo maior festival em quesito de público com a recepção de 450 mil pessoas em sua edição de 2019 (TOUS LES FESTIVALS, 2020). Esse evento musical foi fundado em 1930 pelo periódico *L'Humanité* e era, originalmente, um festival do Partido Comunista Francês. Por isso, carrega esse viés político até hoje. A Festa acontece anualmente em setembro e envolve diversas atividades, como exposição de obras, arte de rua e apresentação de artistas internacionais como Pink Floyd e The Who (L'HUMANITÉ, 2011).

O festival *Solidays* foi fundado em 1999 e acontece anualmente no Hipódromo de Longchamp, em Paris. O evento foi fundado pela instituição *Solidarité SIDA*, grupo francês de conscientização sobre a transmissão de HIV entre jovens, e desde então, os recursos gerados são direcionados para essa causa (SOLIDAYS, 2020). Por isso, o festival negocia com os artistas tarifas reduzidas ou até mesmo apresentações solidárias. *Solidays* já contou com apresentações de artistas nacionais e internacionais e com atividades como *bungee jumping*. Apesar do

adiamento da próxima edição para 2020 devido ao corona vírus, em 2019, o evento atraiu 227 mil pessoas (TOUS LES FESTIVALS, 2020).

Lollapalooza é um grande festival internacional que realizou sua primeira edição em Paris em 2017. O evento, que também acontece de forma anual e no Hipódromo de Longchamp, foi adiado pelo governo francês devido à crise sanitária de 2020 (LOLLAPALOOZA PARIS, 2020). O festival de música alternativa atraiu 95 mil pessoas em 2019 (TOUS LES FESTIVALS, 2020).

O festival *We love green* teve sua primeira edição em 2011 na capital francesa e acontece anualmente desde então, exceto em 2020 devido à pandemia mundial do COVID-19. O evento possui características marcantes de música eletropop e dos ideais de sustentabilidade. Além dos palcos, o espaço conta com oficinas para estimular e ensinar alternativas ecológicas para o público. Esse perfil é observado na escolha das marcas que oferecem refeições no ambiente, em incubadoras disponibilizadas para possíveis startups sustentáveis e na tecnologia verde adotada pelos organizadores. Em 2019, o evento recebeu cerca de 27 mil pessoas (TOUS LES FESTIVALS, 2020) ao longo dos 2 dias de evento realizado no parque Bois de Vincennes e possui um preço médio de 45€ por dia (PERKOVIC, 2019).

*Pitchfork* Paris teve sua primeira edição em 2010 e desde então, anualmente, apresenta em Paris um espaço para a música indie e alternativa. O festival permite ao público conhecer novos artistas e estilos devido a uma curadoria bem atenta que divide os palcos e os dias de evento de acordo com o estilo (R7, 2019). Ao longo dos 3 dias de festival em 2019, os idealizadores ofereceram espetáculos culturais alternativos e *headliners* como Aurora e The 1975. Tradicionalmente, o evento acontece no histórico Grande Halle de la Villette e tem preço médio de 50€ (WEGOW, 2020).

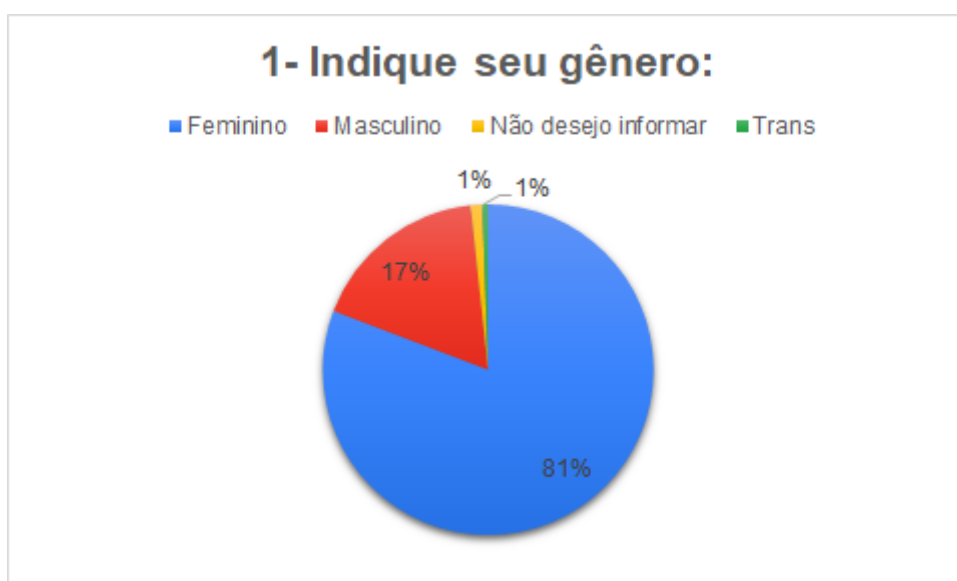
Desde 2013, o *Peacock Society* oferece na capital francesa uma opção de festival para os interessados em música techno. Hoje, o evento está presente em diversas listas dos melhores festivais do gênero do mundo, como Hostel World e Projeto Pulso. O evento conta com cerca de 4 palcos e ocorre anualmente no Parc Floral de Paris, em sua área externa e interna. O festival apresenta grandes nomes do cenário nacional e internacional dentro do estilo proposto (HOSTEL WORLD, 2018).

*Days Off* acontece todos os anos desde 2009 na Filarmônica de Paris e oferece um festival muito diversificado. Ao longo dos 11 dias de duração, o público pode escolher qual gênero deseja aproveitar e, assim, o evento reúne diversos estilos (LES INROCKUPTIBLES, 2020).

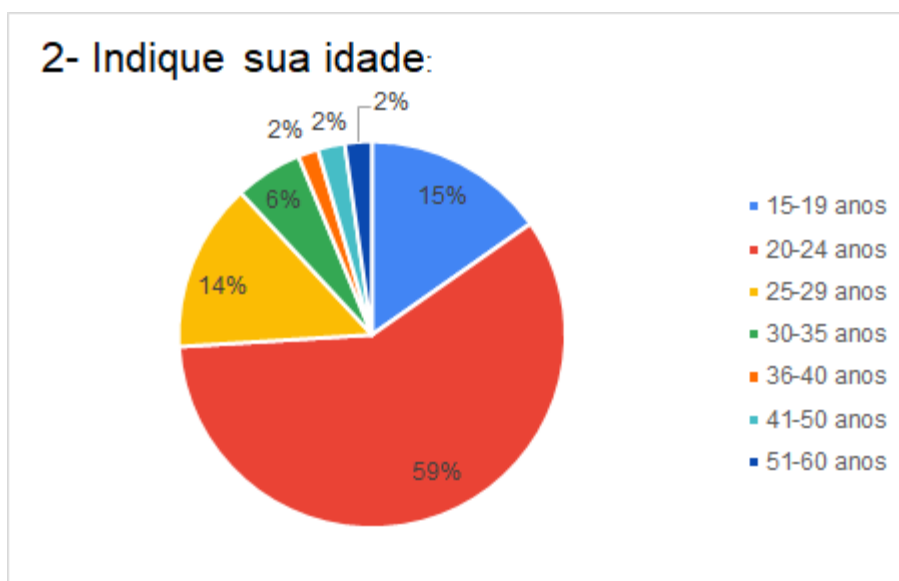
## 2.4 RESULTADO DO FORMULÁRIO: ROCK IN RIO À PARIS

O formulário Google foi divulgado exclusivamente para pessoas moradoras do território francês entre o dia 30 de abril e 01 de agosto de 2020. O link foi compartilhado via WhatsApp, Messenger e em grupos de universidades francesas do Facebook. Foram recolhidas 230 respostas, das quais, 177 eram relevantes para o presente estudo.

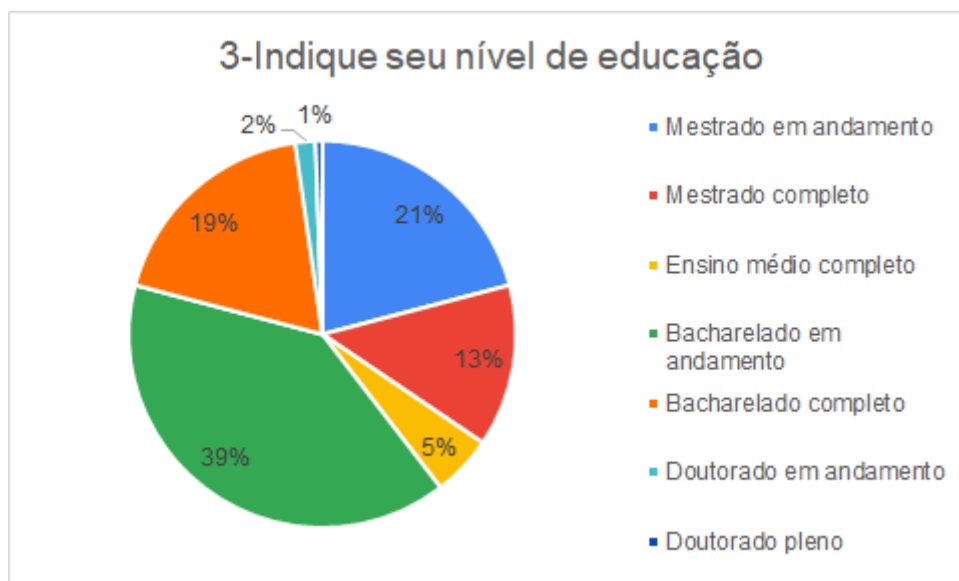
Ao tratar de um recorte de características sociais da amostra recolhida ao longo da circulação da pesquisa, é possível ressaltar alguns pontos. No que se refere ao gênero, observa-se que mais de 80% do público que forneceu suas respostas era feminino. Portanto, pode-se apontar como uma particularidade do presente estudo. Além disso, cerca de 60% das respostas foram fornecidas por jovens entre 20 e 24 anos de idade, seguidos por 15% entre 25 e 29 anos e 14% de 15 e 19 anos. O que reflete também na análise de nível de educação, pois, 40% estão com sua graduação em curso, seguidos por 21% com o mestrado em andamento e 19% com o bacharelado completo.



**Gráfico 5– Divisão de gênero das respostas do Google Forms.**  
**Fonte: Google Forms (2020)**



**Gráfico 6– Divisão de idade das respostas do Google Forms.**  
**Fonte: Google Forms (2020)**



**Gráfico 7– Divisão de nível de educação das respostas do Google Forms.**  
**Fonte: Google Forms (2020)**

4- Indique seu país de residência: França (177 respostas)

Para compreender melhor o público que seria analisado, era importante entender mais sobre o elo que o festival já possuía com cada indivíduo que forneceu suas respostas. Ao questionar sobre a familiaridade com o Rock in Rio, foi possível



notar que, ainda que de forma não aprofundada, 41% das pessoas já conheciam o evento enquanto 59% não possuíam informações sobre o festival. Apesar da diferença de porcentagens não apresentar um grave desequilíbrio, é importante ressaltar que para um cenário europeu repleto de festivais nacionais e com nomes consagrados do cenário global, o RiR já é conhecido por uma boa parte da amostra desta análise.

Para quem não conhecesse, o formulário apresentava um pequeno descritivo do evento para ambientar melhor o público envolvido. Após esse conteúdo, o entrevistado deparava-se com a questão sobre já haver participado de alguma edição do evento ou possuir a inclinação a comparecer ao evento. Com esse questionamento, foi possível notar que apenas 7% das pessoas já estiveram em alguma edição enquanto 93% ainda não participaram, porém, desejam envolver-se com o festival. Esses números indicam que, mesmo com uma pequena apresentação, o conceito do festival é atrativo e desperta o interesse mesmo nas pessoas que não conheciam o evento anteriormente. Também é possível aferir que além da atratividade do RiR especificamente, a sociedade francesa possui uma propensão significativa para o hábito de frequentar festivais musicais.

A questão seguinte era reservada exclusivamente para aqueles que haviam respondido já ter participado de alguma edição do festival. O objetivo era compreender geograficamente a presença desses indivíduos e as práticas de viagem associadas às edições. Dos 7% que pontuaram já terem participado do evento, ou seja, aproximadamente 12 pessoas, foi possível registrar espectadores em todos os países nos quais já ocorreram edições dos festivais. Isso pode indicar que, além das atrações musicais e artistas internacionais, o RiR foi capaz de estabelecer-se como marca e transmitir credibilidade para o público. Com isso, os interessados no festival não se restringem à uma edição ou um país, mas acompanham a marca quando possível.

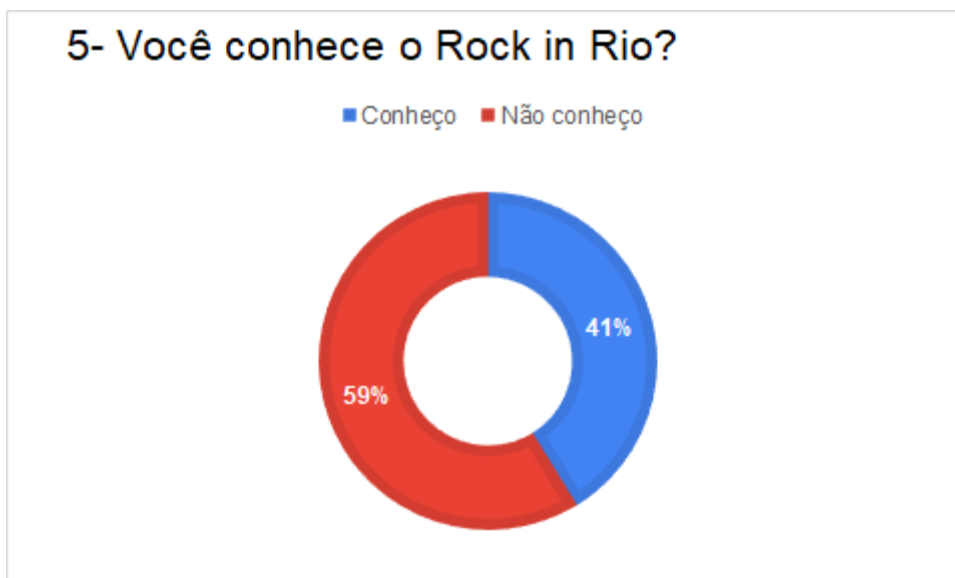
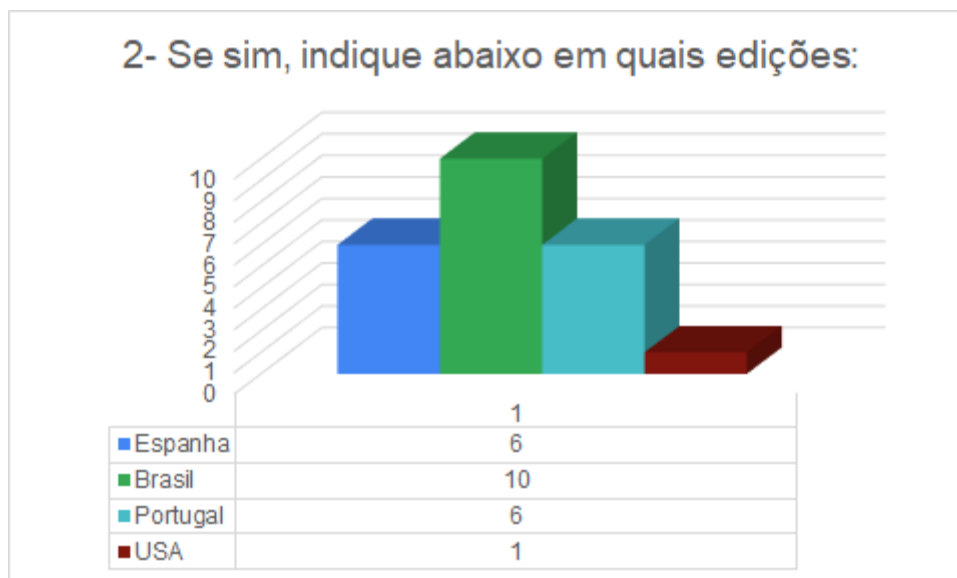


Gráfico 8– Divisão de familiaridade com o RiR das respostas do Google Forms.  
Fonte: Google Forms (2020)



Gráfico 9– Divisão de frequentadores do festival das respostas do Google Forms.  
Fonte: Google Forms (2020)

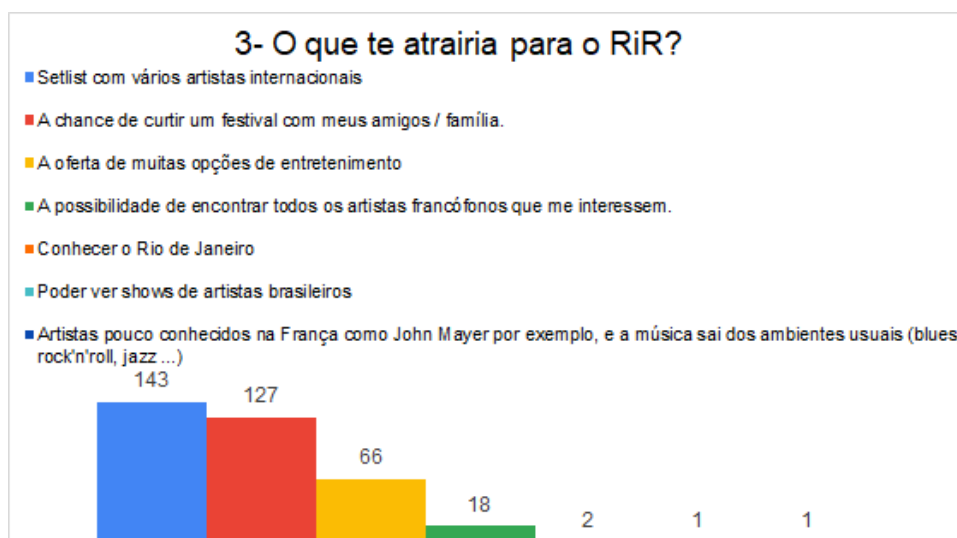


**Gráfico 10– Divisão de edições já visitadas das respostas do Google Forms.**  
**Fonte: Google Forms (2020). A pergunta permitia mais de uma resposta.**

Por tratar-se de uma plataforma de experiências que proporciona muito mais que a oportunidade de assistir apresentações artísticas, o Rock in Rio não se define como um festival de música. Por isso, é importante compreender que tipo de experiência inclinaria o público francês à participar do RiR. As opções mais escolhidas foram “Setlist com vários artistas internacionais” e “A chance de aproveitar um festival com meus amigos/família”. É possível aferir que as apresentações musicais são um ponto de alta relevância para o público, porém, compartilhar a experiência com o círculo social também é importante. Considerando que esta também é uma forte característica da experiência que o Rock in Rio quer transmitir para o seu público, é possível apontar uma conexão entre essa alternativa e a proposta do festival.

O questionário prossegue com um levantamento acerca da propensão dos indivíduos de realizarem alguma viagem para participarem de uma edição do festival. Os dados levantados indicam que cerca de 60% das pessoas realizariam viagens sem restrição, enquanto 30% estaria restrito ao seu país e 10% não realizariam viagem de nenhum tipo. Embora esses dados indiquem que o evento poderá atrair as pessoas à capital ou à edições em outros países, é importante destacar a composição do público do festival. Através de dados acessados por meio de contato com a equipe do RiR de Lisboa, foi possível concluir que o evento português é basicamente constituído de pessoas que já vivem no país. Por meio disso, pode-se sugerir que para a realização do evento em Paris, se exerceria o

mesmo pressuposto de compor o público de moradores da França. Além dessa informação, foi possível acessar o fato da França ser a residência do segundo maior público estrangeiro que realizou a compra de ingressos para a edição mais recente do RiR em Lisboa. Com isso, pode-se dizer que já existe um público que é adepto da mobilidade internacional para frequentar o festival em outro país. Com a estrutura para recepcionar turistas que Paris possui, afirma-se que, embora não sejam o foco de atração de público, a marca ou os espectadores não encontrariam grandes desafios de deslocamento.



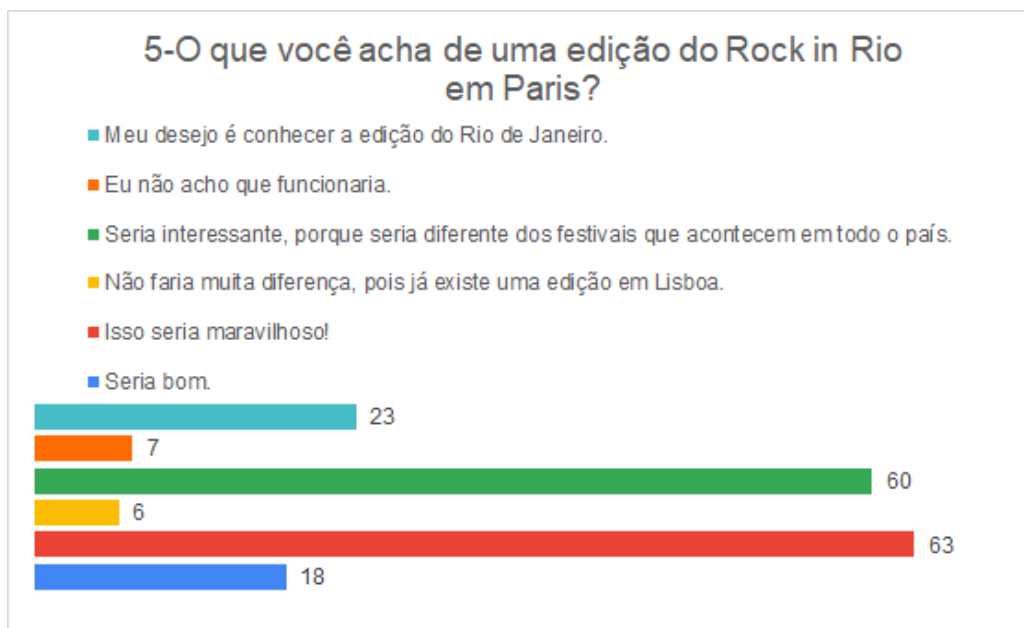
**Gráfico 11– Divisão de atividades atrativas ao evento das respostas do Google Forms.**  
**Fonte: Google Forms (2020). A pergunta permitia mais de uma resposta.**



**Gráfico 12– Divisão de inclinações a frequentar o festival das respostas do Google Forms.**  
**Fonte: Google Forms (2020).**

Ao questionar acerca das impressões e opiniões sobre um possível evento em Paris, a maior parte dos entrevistados sinalizaram que “Isso seria maravilhoso!” e “Seria interessante, porque seria diferente dos festivais que acontecem em todo o país”. Apesar do cenário do setor de festivais de música ser muito desenvolvido no país, ele possui especificidades das quais o RiR diferencia-se. Como já mencionado, a maior parte dos festivais são setorizados por estilo de vida ou gênero musical. Enquanto isso, o Rock in Rio parte de um preceito diferente através do qual busca celebrar a música e ofertar uma experiência marcante para o seu público. Por isso, acredita-se que a alternativa que pontua o RiR como diferenciado foi tão selecionada pela amostra do presente estudo.

Ao analisar detalhadamente as características daqueles que registraram que não acreditam que a edição parisiense funcionaria, foi possível concentrar algumas informações. Todas que escolheram essa opção se identificaram com o sexo feminino e 57% do público está entre 30 e 60 anos de idade. Além disso, foi possível notar que 29% daqueles que não acreditam ser um bom empreendimento para a capital já participaram de alguma edição do evento. Elas estiveram presentes no Rock in Rio no Brasil entre 2015 e 2019. É possível inferir que a familiaridade com o produto cultural que é um festival de música esteja mais relacionada ao público jovem devido à diferenciação que marca esse setor no país. Porém, seria necessário realizar uma investigação mais profunda para compreender a justificativa da escolha pelo não funcionamento por pessoas que já viveram a experiência Rock in Rio no Brasil. Para isso, precisaria-se de mais informações que as obtidas através do formulário em questão.



**Gráfico 13– Divisão de opiniões sobre a edição em Paris das respostas do Google Forms.**

**Fonte: Google Forms (2020).**

A escolha de separar as perguntas que envolviam a escolha de setlist entre artistas francófonos e internacionais pode ser justificada por uma questão cultural da sociedade francesa e por uma característica do Rock in Rio. De acordo a obra mais conhecida de Richard Lewis, a sociedade francesa possui traços culturais particulares. Entre eles está um forte apego e uma real intenção de devolver ao francês o status de língua franca que um dia já possuiu. Por isso, o autor aponta que ainda existe uma rejeição em grande parte da sociedade aos produtos estadunidenses e britânicos e à americanização dos elementos culturais (LEWIS, 2005). Portanto, distinguir os artistas revela aos entrevistados uma maior compreensão do cenário francês que estimula respostas mais legítimas. Além disso, tradicionalmente o Rock in Rio atua com ao menos dois palcos diferenciados pela relevância no cenário musical. Por isso, realizar essa diferenciação também pode ajudar a compreender melhor o funcionamento do próprio evento e auxiliar no estabelecimento de um possível *setlist*.

Esse fator também auxiliou a assimilação da preferência de gêneros musicais entre os artistas francófonos e internacionais. Enquanto no primeiro grupo, a preferência foi por Hip-Hop, Rock, Pop e Eletrônica, no segundo foi por Pop, Rock, Reggaeton e Indie. Pode-se concluir que Pop e Rock são indiscriminadamente os estilos musicais preferidos pela amostra do presente estudo. Além disso, é

importante citar que parte dos entrevistados citou o interesse em conhecer mais artistas brasileiros no evento e de vivenciar a exata experiência do Rock in Rio original em Paris.

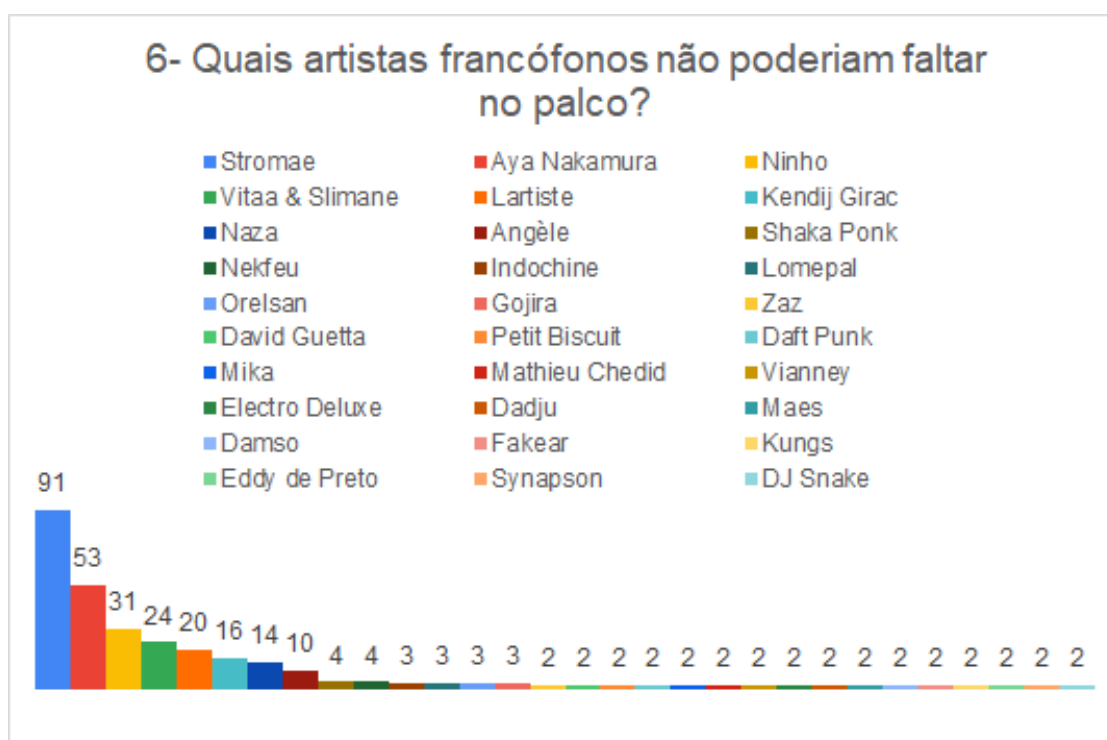
Devido às informações levantadas ao longo do questionário, foi possível mesclar alguns dados e notar uma certa tendência. Tratando acerca das atrações, a amostra entre 15 e 19 anos revelou uma preferência pela Roda Gigante, seguida por Lojas, Montanha Russa e Pool Party respectivamente. Já sobre a *setlist*, os estilos francófonos que destacaram-se foram Hip-Hop e Pop. No âmbito estrangeiro, Pop e Rock foram os mais selecionados. Além disso, é importante ressaltar que o gênero Reggaeton teve uma aparição considerável de 14% perante os 20% que selecionaram Rock.

A respeito do recorte de 20 à 24 anos, as atividades mais selecionadas foram Roda Gigante e Tirolesa, seguidas por Pool Party, Lojas e Montanha Russa. Os gêneros de produções francófonas mais registrados foram Hip-Hop e Pop. Sobre as preferências estrangeiras, destacaram-se Pop e Rock novamente. É importante ressaltar que, mais uma vez, Reggaeton representou 14% das respostas, enquanto Rock também manteve 20% de aparição. Além disso, foi possível notar que a cantora brasileira Anitta foi sugerida em 8% das respostas.

Os dados do público de 25 à 29 anos apontaram a Tirolesa e a Pool Party como as atividades preferidas. Além disso, foi possível notar que a escolha pela opção “Não me interessa, só estou interessado em shows” teve um aumento considerável representando 18% das respostas. A *setlist* desse recorte etário seria marcada por artistas francófonos de Hip-Hop e Pop e internacionais que cantassem Pop e Rock. As respostas daqueles entre 30 e 35 anos sugeriram uma preferência por Rodas Gigantes, Lojas e Montanhas Russas, nesta ordem. Com esse recorte, a inclinação para artistas francófonos do Hip-Hop e do Pop foi mantida, porém, para artistas internacionais, a ordem foi invertida sendo Rock o estilo mais votado e seguido por Pop. Entre 36 e 40 anos, a atividade mais escolhida foi a Tirolesa e os estilos musicais preferidos seguiram a mesma ordem do recorte etário acima. As informações obtidas daqueles entre 41 e 50 anos apontaram que 33% se interessariam apenas pelas apresentações musicais, enquanto 33% gostariam de lojas no evento. As preferências musicais francófonas foram Hip-Hop e Jazz e as internacionais foram Rock e Pop. Por fim, o recorte de 51 à 60 anos revelou que

nenhuma atração interessa à esse público que não sejam os shows. O gênero francófono mais selecionado foi Hip-Hop seguido de Pop e a escolha internacional foi Rock e Pop mediante um empate.

Pode-se concluir que a preferência por Hip-Hop e Pop é uma marca das produções no idioma francês, enquanto para os artistas internacionais, Pop e Rock tem seu destaque. É importante ressaltar a aparição considerável do gênero Reggaeton entre os recortes etários mais jovens e a presença de Anitta entre tantas respostas.



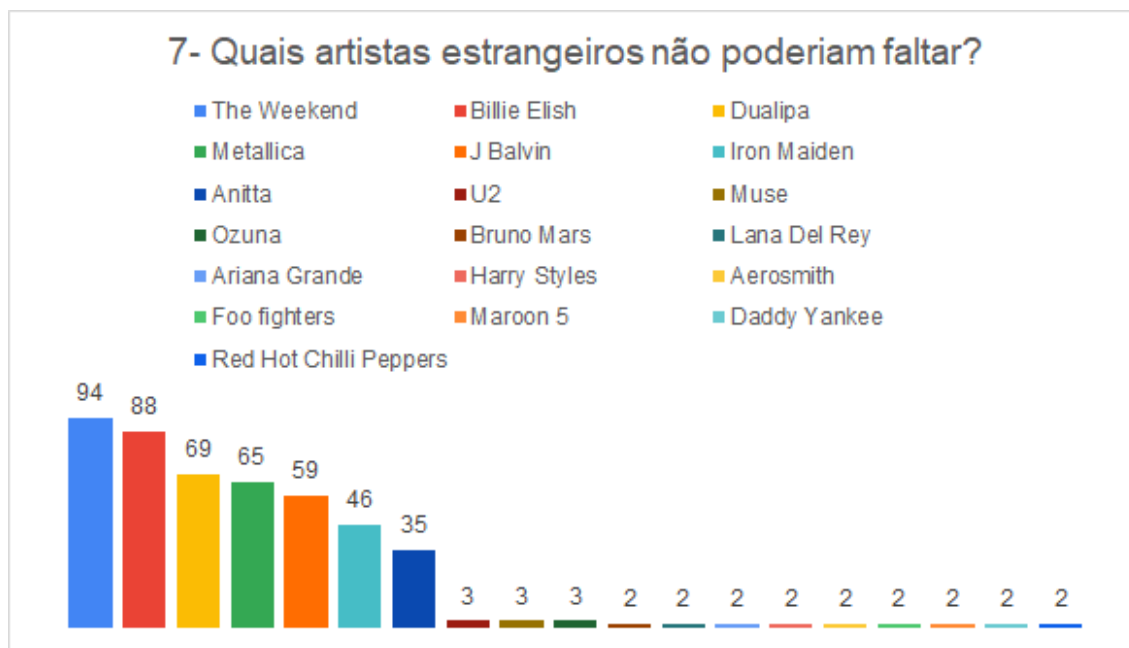
**Gráfico 14– Divisão de preferências de artistas francófonos das respostas do Google Forms. Fonte: Google Forms (2020).**

A pergunta permitia mais de uma resposta e a citação de outra opção.

\*Além dos artistas dispostos no gráfico, foram citados: Big Flo & Oil, Skip the Use, The do, Hoshi, Brigitte, Boostee, Julien Doré, Jérémy Frerot, Maître Gims, Francis Cabrel, Fauve, Manu Chao, Kaytranada, Moha la Squale, Sadek, ADX, Loudblast, Vulcain, Niska, Booba, Vidéo Club, Bernard Lubat, Synapson, The Avenir, Céline Dion, Philippe LAFON, Last train, Perturbator, Carpenter Brut, Therapie Taxi, Ultra Vomit, Mass Hysteria, No One Is Innocent, Paradis, Pomme, PNL, Feder, Bb Brunes e Roméo Elvis.

\*\*Os gêneros mais mencionados foram Hip-Hop/Rap, Rock, Pop e Eletrônica, seguidos por Chanson, Indie, Spoken Word, Jazz, Trap, Soul, French Music e Synthwave.





**Gráfico 15– Divisão de preferências de artistas internacionais das respostas do Google Forms.**

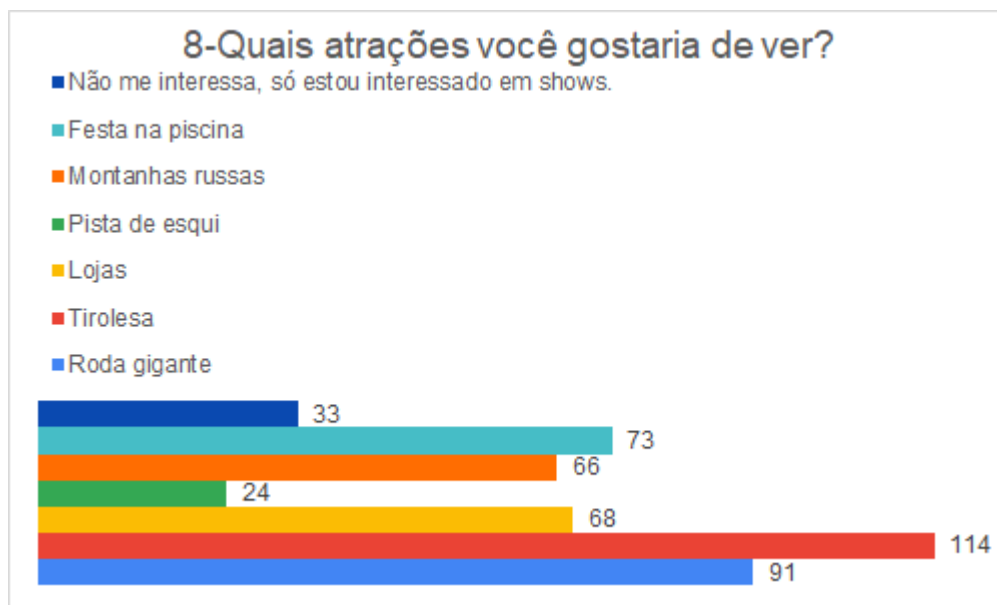
**Fonte: Google Forms (2020). A pergunta permitia mais de uma resposta e a citação de outra opção.**

**\* Além dos artistas dispostos no gráfico, foram citados: Rosalía, Jessie J, My Chemical Romance, 30 Seconds to Mars, Hanson, Flavia Coelho, Band of horses, Guns n Roses, The Neighborhood, John Mayer, Alicia Keys, Keith Urban, Natti Natasha, Beyoncé, Lady Gaga, Queen & Adam Lambert, Arctic Monkeys, Franz Ferdinand, Sting, Lenny Kravitz, Kadebostany, Mika, Bon Jovi, Black eyed Peas, Ludmila, Luiza Sonza, Alok, Madonna, Rolling Stones, Glória groove, Travis Scott, AC/DC, Finneas, Taylor Swift, System of a Down, Pink, Lana del Rey, Seu Jorge, Vanessa da Mata, Shawn Mendes, Harry Styles, Foo Fighters, 5 Seconds of Summer, The strokes, Airbourne, Bruno Mars, Coldplay e Red Hot Chili Peppers.**

**\*\*Os gêneros mais mencionados foram: Pop, Rock, Reggaeton e Indie, seguidos por Funk, MPB, Trap, Latin R&B, Emo e Eletrônica.**

**\*\*\*Surgiram como alternativas: Convidar mais artistas brasileiros, transportar a exata experiência do RiR tradicional para Paris e a apresentação de mais bandas brasileiras e inglesas.**

O questionário seguiu com uma pergunta que objetivava compreender a preferência dos habitantes do território francês para alternativas de entretenimento que são ofertadas durante apresentações musicais. Como uma forte característica da marca Rock in Rio, entender mais sobre esse tópico é de extrema relevância. As opções apresentadas são exemplos de atividades que já aconteceram em outras edições do RiR no Brasil, em Portugal, Espanha e nos Estados Unidos. Desta forma, as opções mais selecionadas foram a “Tirolesa” e “Roda Gigantes”, marcas tradicionais da edições do evento no Rio de Janeiro. Ressalta-se a possível influência das características dos festivais franceses de não oferta de atividades de entretenimento para a escolha da alternativa “Não me interessa, só estou interessado em shows”.








**Gráfico 16– Divisão de preferências de atrações das respostas do Google Forms.**  
**Fonte: Google Forms (2020). A pergunta permitia mais de uma resposta.**

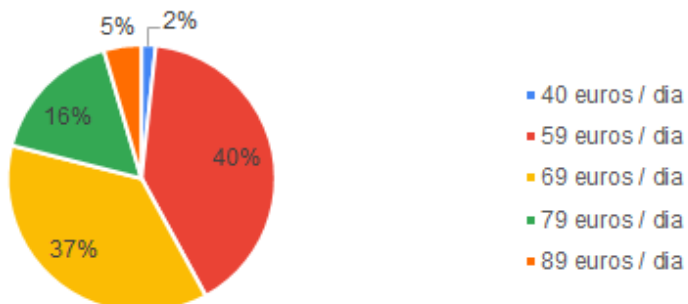


**Gráfico 17– Divisão da quantidade de dias de possível frequência do festival das respostas do Google Forms.**  
**Fonte: Google Forms (2020).**

Tabela 1 – Preferência de atividades de acordo com a faixa etária.

					
15-19 anos	✓	✓	✓		✓
20-24 anos	✓	✓	✓	✓	✓
25-29 anos			✓	✓	
30-35 anos	✓	✓			✓
36-40 anos				✓	
41-50 anos					✓
51-60 anos					

10-Quanto você estimaria um valor razoável para o festival, dadas as diferentes opções de entretenimento e a presença de artistas internacionais?



**Gráfico 18– Divisão de opiniões acerca dos valores do ingresso das respostas do Google Forms.**

**Fonte: Google Forms (2020). A pergunta citação de outra opção.**

**\*Outros valores citados foram: 20 euros/ dia e um preço de acordo com o público que provavelmente será jovem, estudante ou ingressando no mercado de trabalho, logo, não mais que 300 euros para os quatro dias.**

O formulário foi encerrado com as questões que abordam a frequência e o custo dos ingressos do festival. Apesar das alternativas dispostas, 67% do público apontou que sua ida estava condicionada ao valor do bilhete de entrada. Destaca-se que a segunda opção mais escolhida foi “2 dias”. Já a questão que busca estimar um valor razoável para o festival apresentou um equilíbrio maior entre algumas alternativas. A opção mais selecionada, com 40%, foi “59 euros/dia”, seguida por 37% de “69 euros/dia”. Enquanto isso, 16% das pessoas apontaram que “79 euros/dia” seria uma opção coerente.

Além disso, foi mencionado que é importante o preço estar de acordo com o público. Acredita-se que, devido ao contexto, a pessoa aferiu que a maior parte dos espectadores seriam jovens e a sociedade francesa possui uma forte característica de acesso cultural à juventude. Comumente, as empresas e os organizadores culturais oferecem tarifas diferenciadas para o público de 18-25 anos e para aqueles que estão em busca do primeiro emprego. Isso é tão comum que até mesmo marcas estrangeiras como a Apple realizam campanhas de tarifas estudantis para facilitar o acesso à esse público. Por isso, é importante levar em consideração esse fator para precificar o acesso ao festival.

Com a pesquisa realizada, foi possível levantar respostas e opiniões de diferentes gerações da sociedade francesa. Com isso, é importante ressaltar algumas características relevantes ao presente trabalho. De acordo com um estudo conduzido pelo Konbini, a geração *millennials* apresenta uma inclinação às atividades internacionais muito maior que os *boomers*. Enquanto os jovens já conheceram uma média de 6 países antes de completar 18 anos, a geração a partir dos 50 apenas havia conhecido 3 nessa idade (MEHENNA, 2017). Além disso, uma análise realizada pelo Spotify em 2019 revelou certas características dos *millennials* e, entre elas, ressalta-se a vida nômade. O estudo indica que esses jovens acreditam que a música possui um poder de conectar as diferentes culturas. Por isso, são mais inclinados a acompanhar artistas internacionais e, inclusive, fazer amizades à distância através desse ponto de semelhança. Pode-se observar esse

fato através do crescimento do interesse da juventude pelo gênero K-pop. O gênero sul coreano tornou-se muito popular nos últimos anos e, atualmente, está entre os 10 ritmos mais difundidos no mundo (SPOTIFY GLOBAL, 2019).

Com isso, é possível compreender a razão dos festivais despertarem o interesse dessa geração. O canal Pulso divulgou em 2018 algumas estratégias de ativação de marca utilizadas nestes eventos que são direcionadas especificamente para os *millenials* e que, além de comunicar com essa geração, também despertam o seu interesse. Segundo o artigo,  $\frac{2}{3}$  dos jovens consumidores preferem marcas que possuam engajamento político-social. Por isso, a associação dessas empresas aos festivais e a possibilidade de conectar o entretenimento à uma boa causa é um atrativo aos *millenials*. Devido à forte presença dessa geração em redes sociais, os festivais entendem que precisam ofertar espaços que proporcionem um cenário adequado para fotos. A criação de locais “instagramáveis” nos eventos é fundamental, pois além de atrair a presença dos *millennials*, garante uma divulgação orgânica do festival através de publicações. Outro ponto comumente utilizado em eventos que apresenta-se como relacionado aos jovens é a intensa presença da tecnologia. Com a familiaridade dessa geração com as novas tecnologias, os festivais compreenderam que a apresentação de alternativas inovadoras, como realidade aumentada e drones, é extremamente cativante. Além do uso dessa estratégia para entretenimento, os jovens também encontram facilidades tecnológicas para atividades-chave do festival, aguardar na fila digital de uma opção de entretenimento. Com isso, destaca-se também a forma como os *millennials* são instigados por atividades que possuam uma utilidade, além da diversão, dentro dos festivais. Os espaços montados que disponibilizam carregadores de celulares, áreas refrigeradas, conexão com internet e, até mesmo, serviços de cabeleireiro e maquiagem são capazes de estabelecer um forte laço da juventude com os festivais e as marcas (PULSO, 2018).

Com isso, pode-se compreender que o hábito de frequentar festivais de música é uma forte característica dos *millennials*. Tanto que, de acordo com o canal Beat for Beat, esses eventos já fazem parte até mesmo das dívidas dessa geração. A pesquisa guiada pela *CompareCards* revelou que a conexão com os festivais é tanta que mais de 23% dos jovens que foram aos eventos em 2018 possuem dívidas relacionadas à ingressos, passagens aéreas, hospedagem e consumo dentro do

festival (BEAT FOR BEAT, 2019). Portanto, pode-se inferir que o gasto com os festivais já é algo tão presente na vida dos *millenials* que faz parte das despesas financeiras.

## 2.5. PLANEJAMENTO

### 2.5.1 Escolha do Local

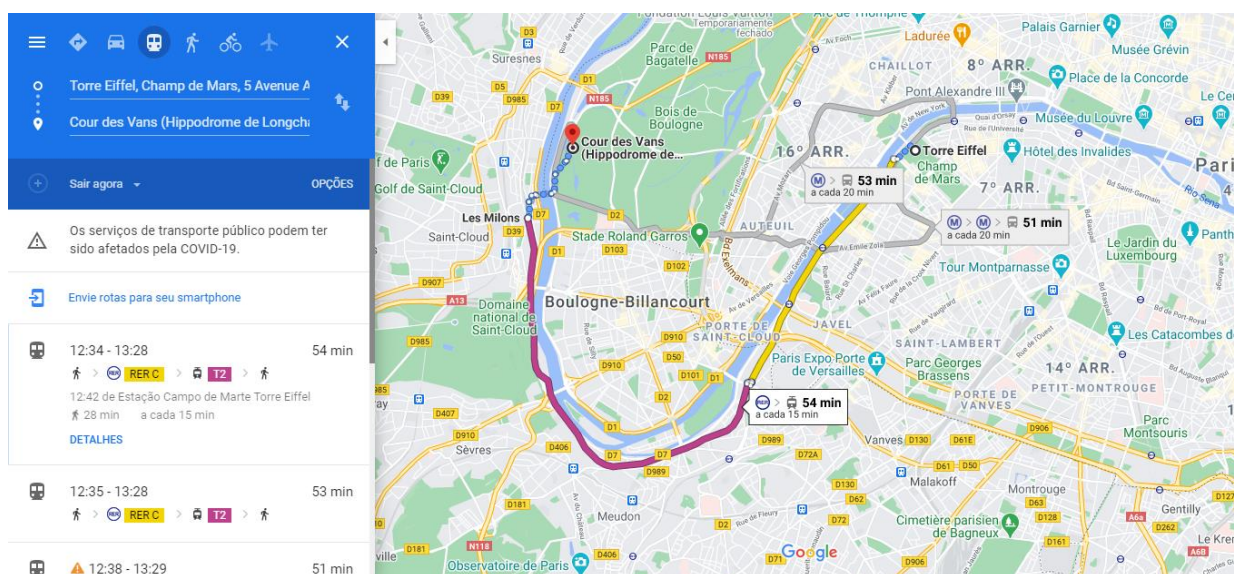
Ao refletir acerca de uma possível nova localização para a realização de um Rock in Rio, Allan Costa e Arthur Igreja relatam sobre algumas características necessárias. De acordo com o publicado, três elementos precisam coexistir para viabilizar um projeto tão grande e ambicioso como a plataforma de experiências. O evento deve ser realizado em um país grande e que possa oferecer um público numeroso. A economia da nação que receberá o festival precisa ser considerável e apresentar um PIB com potencial para alavancar as vendas. E por fim, o evento demanda diversas questões, como autorizações e aprovações, por isso, é importante que o país possua estabilidade política (IGREJA, 2019).

Com o que foi demonstrado na seção anterior, é possível compreender que, mesmo mediante à crise global que enfrenta-se devido ao cenário de pandemia instaurado pelo COVID-19 em 2020, a França revela-se um país com as características citadas como essenciais.

Uma vez esclarecido isso, é necessário analisar a estrutura que a capital parisiense possui para receber um evento como Rock in Rio. Baseando-se em edições realizadas em outros países, pode-se compreender que é preciso encontrar um local capaz de suportar tal evento e tamanho de público com conforto e segurança. Além disso, o espaço precisa comportar os palcos e as demais opções de entretenimento. Para as edições do RiR em Lisboa, a marca optou pelo uso do espaço conhecido como Parque Bela Vista. De extensão de 85 mil metros quadrados, o local conta com sua área verde e o ar livre que caracterizam bastante os festivais de música. Com uma grande proximidade da região central da cidade, o Rock in Rio já é uma marca do Parque Bela Vista. Enquanto isso, embora as edições que aconteceram ao longo dos anos no Rio de Janeiro tenham sido

alocadas em locais diferentes, a atual Cidade do Rock conta com um espaço de 385 mil metros quadrados. Localizada em um centro urbano, o amplo espaço permite uma diversidade de atividades, lojas e palcos que tornam a experiência de fato de estar em uma cidade diferente.

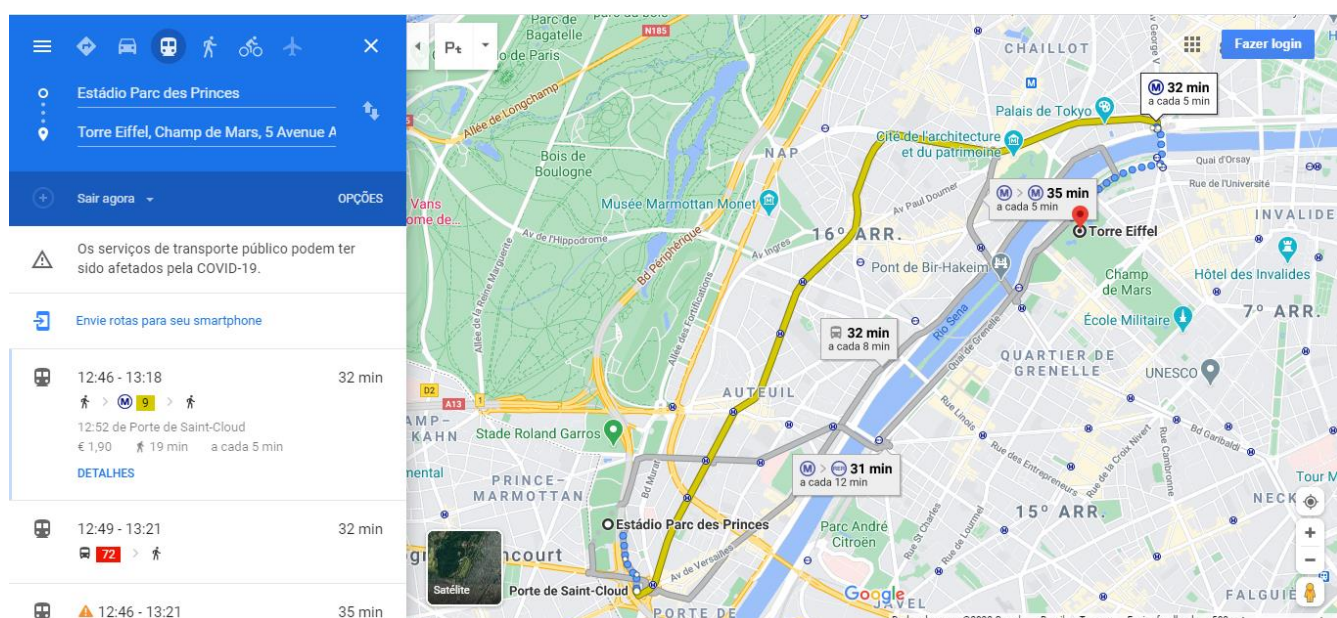
Tendo isso em base, Paris possui alguns locais de possível execução de uma edição do evento. Localizado a 7km do principal cartão postal da cidade, a Torre Eiffel, o Hipódromo de Longchamp é um espaço habituado a receber diversos eventos e festivais musicais, como o Lollapalooza Paris. O local conta com 570 mil metros quadrados de área livre e 20 mil metros quadrados de área construída, o que permitiria a execução de uma edição do Rock in Rio com as atividades mais diversas e com os tradicionais dois palcos do festival. Além disso, ele seria ideal para um planejamento do evento de maior porte devido ao seu espaço que comporta um grande público. A proximidade dos pontos turísticos revela uma facilidade de locomoção através de transporte público e de identificação do local e evento. Devido aos eventos que já acontecem no espaço, pode-se afirmar que a poluição sonora não seria um problema para o festival em questão. A fácil limitação de espaço oferecida pela estrutura do Hipódromo ajudaria no controle dos participantes e na segurança de todos.



**Figura 3 – Possíveis rotas entre Torre Eiffel e Hipódromo de Longchamp.**  
**Fonte: Google Maps (2020).**

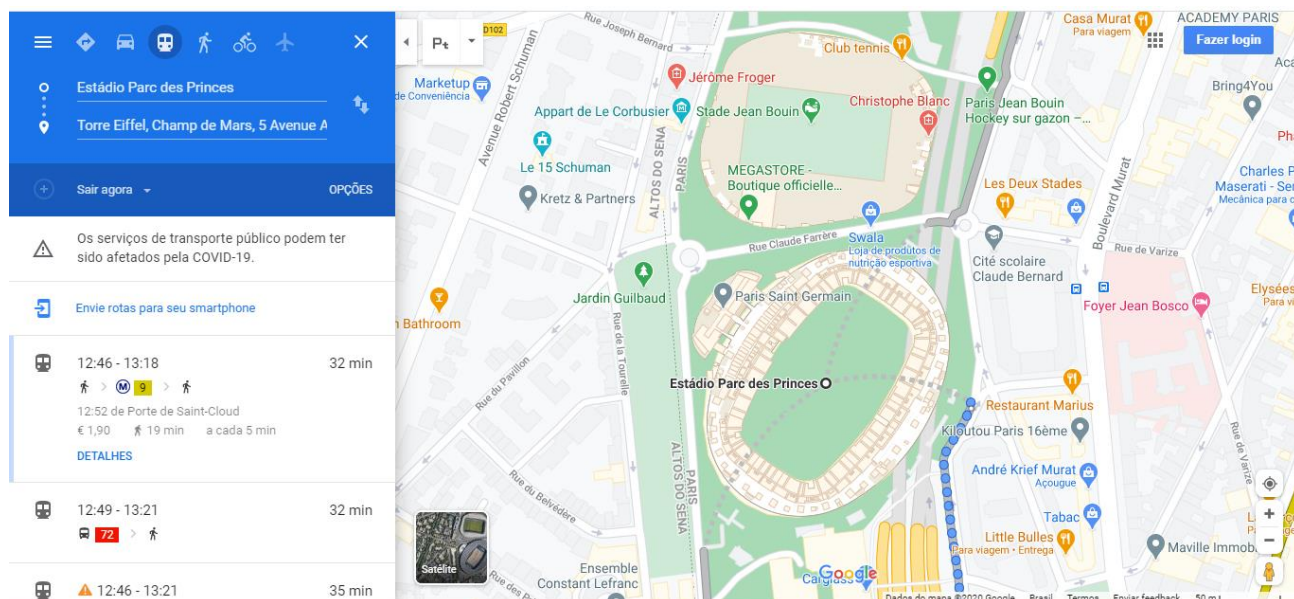
Outra opção viável em caso de preparação para um público de proporção menor, o Estádio Parc des Princes e as estruturas ao redor poderiam receber de maneira adequada o festival. Conhecido mundialmente por ser a casa do principal time de futebol da capital, Paris Saint-Germain, o espaço conta com uma

capacidade de 60 mil lugares ao redor do gramado. O Estádio Jean-Bouin localiza-se à 500 metros e trata-se de uma estrutura menor que conta com 20 mil lugares e também poderia ser explorado pelo festival. Além disso, a 2 minutos da entrada do estádio do PSG, encontra-se o Jardim Guilbaud, um espaço que poderia ser aproveitado para a realização de certas opções de entretenimento, caso fosse necessário. Essa localização encontra-se à 4 quilômetros da Torre Eiffel, caracterizando uma proximidade relativa à região principal da cidade. Por tratar-se de um tipo de estrutura habituado à receber grandes eventos esportivos, entende-se que a propagação sonora não seria uma questão. Também pode-se inferir que a limitação das entradas dos estádios facilitaria o controle do evento, assim como as cercas do Jardim que poderiam ser utilizadas a favor do festival.



**Figura 4 – Possíveis rotas entre Torre Eiffel e Estádio Parc des Princes.**  
Fonte: Google Maps (2020).





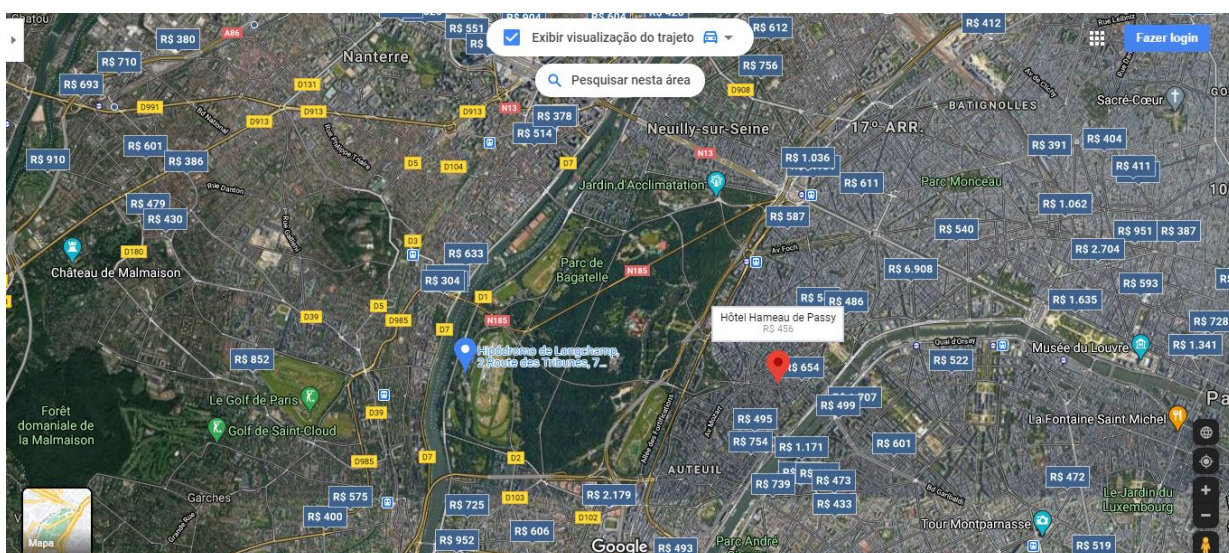
**Figura 5 – Mapa para apontar a proximidade entre o Estádio Parc des Princes, Jean Bouin e o Jardim Guilbaud.**

**Fonte: Google Maps (2020).**

Considerando o objetivo do Rock in Rio de ser mais que um festival, porém, uma plataforma de experiência, acredita-se que seria conveniente para a marca e para o espectador buscar algumas parcerias. Assim como as edições cariocas, devido à forte presença de meios de transporte público em ambas localizações sugeridas para a edição parisiense, sugere-se que o festival busque estabelecer um vínculo de cooperação e de publicidade com os coletivos. Para a chegada na Cidade do Rock no Rio de Janeiro através dos transportes públicos, era preciso adquirir cartões RioCard exclusivos e colecionáveis do evento que poderiam ser utilizados normalmente após o festival. Como a adoção de cartões para um período de tempo definido já é uma prática comum para circulação em Paris, acredita-se que caracterizar um passe com detalhes do evento seria bem recebido pelo público local. Além de direcionar os espectadores e facilitar a chegada ao local, também seria uma ótima forma de propagar mais informações sobre o festival ao redor da cidade.

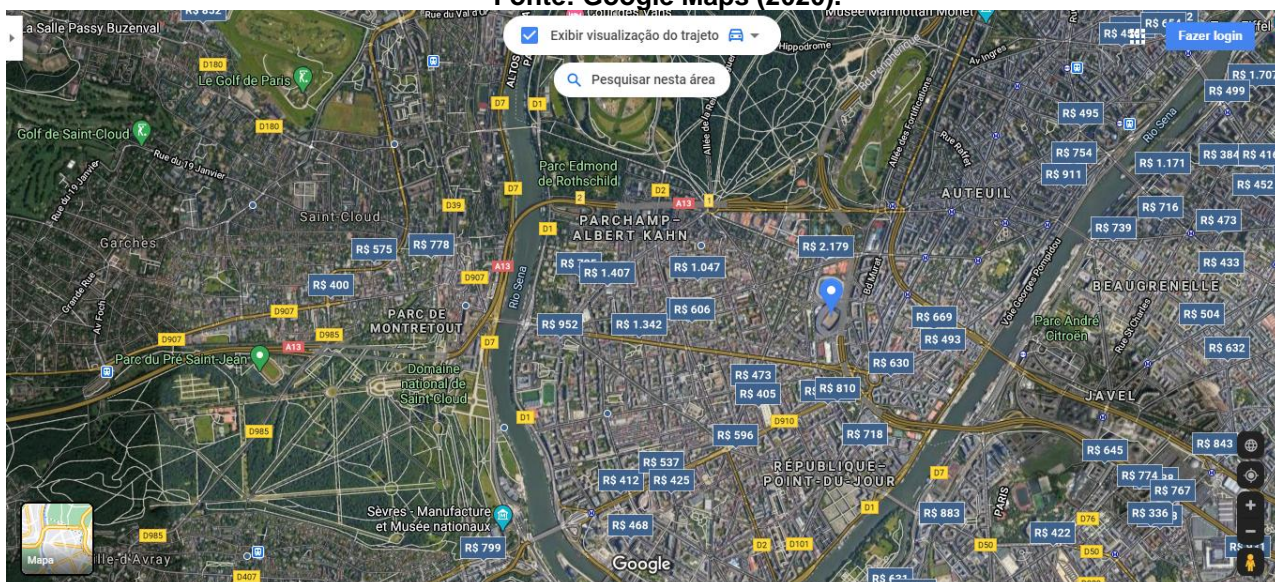
Seguindo a mesma estratégia, também seria interessante para o evento buscar estabelecer parcerias com os hotéis e alojamentos ao redor. Por tratar-se de uma região central, ambas opções de espaço são cercadas por diversas alternativas de estadia, logo, não seria uma estratégia de difícil aplicação. Com essa abordagem, o evento poderia destacar bastante sua influência positiva para a economia da capital de forma direta e indireta. Além disso, a marca atingiria seu público de forma mais assertiva ao sugerir hospedagens que facilitassem o deslocamento até o local do show e que refletissem os ideais do festival, assim como todos os outros

patrocinadores e parceiros. Devido à forte presença de área verde na primeira alternativa de locação para o evento, Hipódromo de Longchamp, uma outra estratégia seria a busca por alojamentos próximos ao principal caminho utilizado para chegar da área central até o lugar.



**Figura 6 – Mapa para apontar a oferta de hospedagens próximas do Hipódromo Longchamp.**

Fonte: Google Maps (2020).



**Figura 7 – Mapa para apontar oferta de hospedagens próximas do Estádio Parc des Princes.**

Fonte: Google Maps (2020).

### 2.5.2 Setlist

Com o status do Rock in Rio de uma plataforma de experiências, compreende-se que cada alternativa de entretenimento seja de alta importância e

exija um padrão de qualidade. Por isso, a marca realiza uma curadoria para compor o *setlist* do evento e para selecionar os *headliners* do festival. Como já mencionado, os artistas são grandes responsáveis pela atração do público, principalmente para festivais não tão familiares. Considerando o contexto do setor musical francês, as respostas levantadas com a pesquisa realizada e análises de veículos de comunicação do país, é possível encontrar alguns parâmetros para a escolha das atrações em Paris.

De acordo com uma matéria publicada em 2018 pelo jornal *Les Echos* e outra pelo *Charente Libre* em 2019, o rap é o estilo musical mais escutados pelos streamings na França. O cantor de rap, Jul, ocupa o primeiro lugar na principal plataforma do país, Deezer, desde 2015 e segue em amplo crescimento em território nacional. O impacto do gênero musical não se restringe ao mercado digital, mas atinge também as mídias físicas. Segundo publicado no *Les Echos*, dos 200 álbuns mais vendidos de 2017, 86 eram das ditas músicas urbanas com a predominância do rap (LELIÈVRE, 2018). O ranking revela, além de uma preferência pelo rap, uma tendência pela escolha por artistas francófonos. Dos 10 artistas mais escutados nas duas plataformas mencionada, apenas 1 não tem sua origem de um país francófono. Apesar de não aparecer entre os 10 primeiros, ressalta-se a relevância de Aya Nakamura para o cenário musical francês. Segundo o *Bureau Export*, organismo responsável pela promoção da música francesa no exterior, mulheres representam apenas 7% dos artistas de música urbana que são exportados ao estrangeiros. Com uma clara dominação masculina no setor, a cantora é a responsável pela terceira música mais escutada no mundo em 2018 com o hit “Djadja”, além de ser a artista mulher mais ouvida no país (UOL, 2018). A música segue fazendo sucesso internacional com a recente parceria realizada com o cantor colombiano Maluma. A canção também marcou um momento importante para a França, pois estava sempre presente entre os jogadores da seleção ao longo da Copa do Mundo 2018 desde o início da campanha até a vitória (UOL, 2018). Como uma mulher negra imigrante, Aya conquistou nos últimos anos seu espaço na música francesa e internacional. Segundo o periódico *Le Monde*, ela foi a artista de língua francesa mais difundida no mundo em 2018. Ela se tornou a primeira artista francesa número 1 do single top na Holanda desde Edith Piaf em 1961 (KESSOUS, 2019).

## Les artistes les plus écoutés en 2018



**Figura 8 – Tabela dos artistas mais escutados nos streamings da França em 2018.  
Fonte: Les Echos (2018).**

Apesar desse contexto inclinado para produções francesas de rap, é importante destacar algumas características da influência do país no cenário internacional. De acordo com um relatório publicado sobre 2019 pelo *Bureau Export*, a música eletrônica é o principal estilo exportado para o mundo representando 40% das exportações musicais do país. Destaca-se a importância do famoso DJ David Guetta para o alcance dessa marca. Porém, apesar de ser o principal nome, o artista possibilitou o acesso à outros do mesmo gênero musical ao cenário internacional. Músicos como Pollo & Pan, Kungs, The Avener e FKJ também tiveram singles e álbuns premiados internacionalmente em 2019, representando assim a música francesa no mundo (BERTONI, 2020). Além disso, Daft Punk e DJ Snake surgiram no cenário nos últimos anos como promissores grandes símbolos da produção nacional e do gênero musical. Segundo *Los Echos*, o segundo gênero mais exportado é a música urbana. Nela estão representados o rap, o hip-hop entre outros estilos. De acordo com Didier Varrod:

“A música azul-branca-vermelha resistiu porque foi estruturada. A identidade, a exceção francesa foi protegida da globalização pelas cotas de rádio. Ao contrário de outros mercados europeus que se tornaram menos poderosos em 1980, como Alemanha, Itália e Espanha.” (DELPORTE et RICHAUD, 2019).

Com essa declaração, o jornalista declara sua defesa das cotas criadas em 1986 que estabeleceu a transmissão de canções francófonas de, no mínimo, 40% dos horários de escuta significativa. Além de apontá-las como um mecanismo essencial para a exportação da música francesa.

Devido à uma aparição surpreendente do gênero musical reggaeton na pesquisa realizada, é preciso dissertar um pouco acerca do recente fenômeno. Apesar do estilo ter sido criado em 1990, por muitos anos, manteve-se popular exclusivamente nos países hispânicos. Entretanto, recentemente, o estilo vem ganhando um destaque internacional com nomes como J Balvin, Daddy Yankee e Maluma, segundo especialistas, devido a popularização dos streamings (LE 24 HEURES, 2018). O ritmo dançante representou 10% do Top 100 de músicas organizado pelo Shazaam enquanto a França retratou 8%, em 2018. Pode parecer uma parcela pequena, porém indica um crescimento significativo se comparado com a participação nos anos anteriores. Além disso, o estilo apresenta um nome francês que foi responsável por um dos principais hits da última década. O cantor Lucenzo, de Bordeaux, participou da canção “Danza Kuduro” que acumulou até outubro de 2020 1.1 bilhões de visualizações no Youtube, além de ser uma das principais músicas da trilha sonora de “Velozes e Furiosos 5- Operação Rio”.

Considerando as conclusões possíveis através da pesquisa realizada, considera-se de alta relevância a menção do belga Stromae. Com sua ascensão em 2010 com o lançamento do hit internacional “Alors on danse”, o cantor alcançou marcas de sucesso ao emplacar diversos outros sucessos em toda França. Apesar de ter iniciado sua carreira como rapper, Stromae prefere abster-se de definição de um gênero musical e diz receber influências de diversos estilos de música urbana (NRJ, 2019). Apesar de ficar distante de palcos e apresentações entre 2015 e 2018 devido à problemas de saúde, seu legado ainda é registrado pela população francesa, conforme o que pode ser levantado na pesquisa (FIGARO, 2018).

Ao analisar as atrações musicais que se apresentam nas edições internacionais do Rock in Rio, foi possível concluir que o evento conta com uma média de 8 artistas por dia de evento, sendo 3 reservados ao Palco Mundo e 5 ao palco secundário. Com base nos resultados da pesquisa realizada com moradores da França e no que foi explanado acima, é possível presumir alguns padrões para o *lineup* de um possível evento em Paris. Desta forma, nomes como Stromae, Aya

Nakamura, Ninho, Vitaa & Slimane, Lartiste, Kendij Girac, Naza, Angèle, Jul, Damso, Dadju, David Guetta, Orelsan e Maître Gims seriam grandes artistas representantes da música urbana francófona para o evento. No que refere-se aos artistas internacionais, nomes como The Weekend, Billie Elish, Dualipa, Metallica, J Balvin, Iron Maiden e Anitta seriam capazes de atrair um grande público.

Como a Festa da Música e o festival La Rue des Artistes (A rua dos artistas) evidenciam, culturalmente, os franceses têm o hábito de encontrar música em todos os lugares. Praças, restaurantes, bares e outros espaços urbanos não tão convencionais sempre ofertam os moradores com apresentações musicais. Por isso, acredita-se que uma ação similar ao que aconteceu na edição do Rock in Rio no Brasil poderia ser considerada. No festival de 2019, a marca ofertou aos espectadores um palco até então desconhecido, o Espaço Favela. Nele seria possível assistir apresentações de artistas que são rotineiramente excluídos e marginalizados dos grandes palcos. Por ser uma sociedade com uma forte presença dos chamados artistas de rua, espera-se que a inclusão de um palco ou um espaço destinado à essas apresentações seria bem recebida pelo público francês.

### 2.5.3 Estratégia

Como já visto anteriormente, existem diversas teorias que visam oferecer estratégias para planos de internacionalização. Ao abordar essa temática na trajetória do Rock in Rio, é possível encontrar divergências de opiniões acerca da abordagem utilizada. Em uma entrevista oferecida ao IG São Paulo, o especialista de *music business* e fundador da Sync Originals, Afonso Marcondes, ressaltou alguns pontos de possíveis melhorias no método desenvolvido (MENEZES, 2017). Segundo o empresário, as edições internacionais do RiR não apresentam o mesmo nível dos seus concorrentes europeus. Apesar de possuir um *lineup* de alta qualidade, os nomes não são páreos à outros festivais da região. Já sobre o Rock in Rio Las Vegas, enquanto Afonso aponta apresentar artistas de grande relevância para o setor, ele resalta que a cidade atrai público para diversos eventos, porém em uma faixa demográfica mais madura. De acordo com o jornal *Las Vegas Review Journal*, o evento recebeu 140 mil pessoas enquanto esperava cerca de 328 mil, além de acarretar um impacto financeiro de aproximadamente U\$24 milhões

(KATSILOMETES, 2016). Entretanto, é importante destacar que a média de prejuízos para primeiras edições de festivais internacionais é de U\$20 milhões.

Apesar de certas opiniões contraditórias, as edições do festival em Lisboa já tornaram-se populares com o público local, além de estrangeiros de países vizinhos e está a caminho de sua nona edição em 2021. Em uma entrevista disponibilizada através do canal Portal da Liderança registrada no ClickSummit, Roberta Medina esclareceu alguns fatos acerca da internacionalização do festival. Segundo a filha do idealizador, o foco da empresa é alimentar e fortalecer os países nos quais já está presente para então seguir com a expansão. Ela apontou que o Rock in Rio é uma plataforma de comunicação e experiência e, por isso, tem um potencial altíssimo de desenvolvimento e de alcance do público mesmo enquanto ausente fisicamente do local. Também foi ressaltado que, devido ao trabalho de conexão realizado pela empresa, o evento é capaz de atrair pessoas de várias localidades para uma edição. Para apontar dados, ela declara que 46% das pessoas que frequentam a Cidade do Rock no Brasil viajam de fora do estado do Rio de Janeiro, já sobre a edição de Las Vegas, o festival atraiu pessoas de 67 nacionalidades diferentes.

Entretanto, apesar dos projetos do festival em outros países, resultados de uma negociação que ocorreu em julho do ano passado podem modificar o cenário de internacionalização. Foi anunciado que uma das maiores empresas de entretenimento ao vivo, a estadunidense *Live Nation*, passou a deter 60% do controle do Rock in Rio (BÔAS, 2019). Com isso, a empresa espera potencializar sua expansão internacional através de franquias. Apesar desse negócio ser capaz de gerar certas dúvidas, o executivo esclareceu que Roberto Medina buscou novos sócios para fomentar o crescimento da presença em outros países. Com isso, o RiR contará com o suporte da companhia que administra carreiras de grandes nomes da música como U2 e Lady Gaga. Sendo responsável, até então, pela realização dos eventos internacionais, o Rock in Rio passará a ter acesso à elementos que podem ser decisivos para o sucesso dos projetos com essa nova estratégia (BÔAS, 2019). Devido à abordagem escolhida, a empresa poderá contar com parceiros e produtores que tenham amplo conhecimento de marketing, fornecedores, possíveis patrocinadores locais e outros elementos-chave para o festival. Além disso, esse método envolve a noção de um sócio da operação no país que irá correr riscos juntamente com a marca. Um dos maiores casos de sucesso do setor de festivais

musicais que adotou o *franchise* para expandir-se foi o Lollapalooza, então, acredita-se que essa abordagem será uma grande mudança na velocidade da internacionalização (EVENTBRITE, 2015).

De toda a forma, pode-se ressaltar que a principal condição citada por Afonso Marcondes para o sucesso de uma edição internacional do RiR não seria uma questão em Paris. De acordo com dados de 2017, 59,6% da população que mora em Paris tem até 44 anos (LINTERNAUTE, 2017). Ao relacionar esse dado com as respostas levantadas no formulário circulado para esse estudo, pode-se afirmar que esse confronto de maturidade do público não aconteceria na edição francesa.

### **3 CONCLUSÃO**

Através das informações esclarecidas ao longo deste trabalho acerca do percurso dos 35 anos de existência do Rock in Rio, pode-se compreender mais acerca da marca e da sua relevância ao mercado. Com as definições teóricas sobre a temática, a análise macroeconômica do país, de setor e competitividade, pode-se entender mais acerca das circunstâncias que seriam enfrentadas para o prosseguimento do projeto estipulado neste estudo. Através da análise das respostas do formulário realizado para esta pesquisa, pode-se conhecer mais acerca da preferência do público e dos fatores culturais que afetariam a internacionalização. Por fim, após uma análise das informações citadas, foi possível pontuar sugestões estruturais para a edição francesa do festival e refletir acerca de processos primordiais para o êxito do megaevento.

Com a evolução do RiR e as estratégias de internacionalização apresentadas ao longo do texto, foi possível refletir e compreender mais sobre a forma que o festival propaga sua identidade em um mercado globalizado. Além disso, ao apresentar as edições internacionais que já aconteceram e esclarecer as vantagens da estratégia de franquias, pode-se assimilar que uma mudança na maneira de ingressar em novos territórios seria vantajosa e esta já está em curso. Apesar do projeto de internacionalização de uma produção cultural envolver diversos fatores e ser algo muito extenso, os pontos abordados neste trabalho possibilitam certas projeções que viabilizariam uma edição francesa com sucesso. Através dos



fatores econômico-culturais, estruturais e estatais levantados, pode-se deduzir que, com a abordagem correta, a marca brasileira poderia estabelecer-se em território francês.

Mediante o estudo do percurso da marca e dos seus projetos de internacionalização, foi possível refletir acerca da viabilidade da realização do festival em território francês. Por meio de explicações acerca das estruturas econômicas do país, foi viável analisar as possibilidades e inferir uma abordagem de ingresso em um novo local propensa ao sucesso. Afinal, compreender os fatores essenciais para inserção da marca em um novo mercado foi fundamental para construir uma visão mais abrangente do caso. Com isso, examinou-se a oportunidade de realização de uma edição do festival na capital francesa em termos fundamentais do país e foi possível alcançar os objetivos mensurados na idealização do presente trabalho.

Como dito, um projeto de internacionalização envolve inúmeros setores de uma empresa e trata-se de um programa multidisciplinar, portanto, o texto em questão aborda os primeiros passos desta empreitada. Com profissionais capacitados, investimento necessário e tempo hábil, o planejamento poderia prosseguir para uma concretização internacional.

## REFERÊNCIAS

Anderton, C. **Commercializing the Carnavalesque: The V Festival and Image/Risk Management**. Event Management, vol. 12, nº 1, pp. 39-51, 2008.

Anderton, C. **Music festival sponsorship: between commerce and carnival.** Arts Marketing: An International Journal", vol. 1, nº 2, pp. 145-158, 2011.

APEX. **PESQUISA MAPEIA NECESSIDADES NA INTERNACIONALIZAÇÃO**. APEX, p. 2, 11 mar. 2016. Disponível em: <http://arq.apexbrasil.com.br/midiasocial/PesquisaApex-BrasilsobreInternacionaliza%C3%A7%C3%A3odeEmpresas2017.pdf>. Último acesso em: 29 out. 2020.

APORFEST. **Annual Report 2017**. Lisboa: Associação Portuguesa de Festivais de Música, 2017.. Disponível em: <http://www.aporfest.pt/single-post/2017/10/11/257-festivais-portugueses-j%C3%A1-anunciados-para-2017>. Último acesso em 02/04/2020

BARTNIK, Marie. **Les festivals face à la baisse des subventions publiques**. Le Figaro, 26 ago. 2010. Disponível em: <https://www.lefigaro.fr/conjoncture/2010/08/26/04016-20100826ARTFIG00540-les-festivals-face-a-la-baisse-des-subventions-publiques.php>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

BERTONI, Adrien. **La musique électronique française s'exporte toujours aussi bien**. DJ Mag, 10 fev. 2020. Disponível em: <https://www.djmag.fr/articles/4570-la-musique-electronique-francaise-s-exporte-toujours-aussi-bien>. Último acesso em: 4 out. 2020.

BIGAY, Romain; GILLET, Camille. **Financement des festivals**. Centre d'Information et des Ressources pour les Musiques Actuelles, out. 2011. Disponível em: [https://www.irma.asso.fr/IMG/pdf/61-focus\\_octobre-2011.pdf](https://www.irma.asso.fr/IMG/pdf/61-focus_octobre-2011.pdf). Último acesso em: 15 jul. 2020.

BÔAS, Bruno Villas. **Rock in Rio prepara expansão por franquia**. Valor Econômico, 10 jul. 2019. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/coluna/rock-in-rio-prepara-expansao-por-franquia.ghtml>. Último acesso em: 26 out. 2020.

Brennan, L., & Garvey, D. **The role of knowledge in internationalization**. Research in International Business and Finance, vol. 23, nº 2, pp. 120-133, 2009.

BUREAU EXPORT. **Une année record pour l'export de la musique « made in France »**. Bureau Export, 7 fev. 2020. Disponível em: <https://www.lebureauexport.fr/info/2020/02/monde-2019-une-annee-record-pour-l-export-de-la-musique-made-in-france/>. Último acesso em: 4 out. 2020.

Canton, Marisa. **Turismo - Visão e Ação; Itajai** Vol. 1, Ed. 1, (Jan/Jun 1998): Disponível em: < <http://www.revistas.usp.br/rta/article/view/63328/66095>> Último acesso 02/04/2020

CARLSON, S. **How foreign is foreign trade: a problem in international business research**. Uppsala: Uppsala University Press, 1975

Central Intelligence Agency. **FIELD LISTING: BUDGET**. 2020. Disponível em: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/224.html>. Último acesso em: 15 jun. 2020.

Central Intelligence Agency. **FIELD LISTING: GDP - COMPOSITION, BY SECTOR OF ORIGIN.** 2020. Disponível em: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/214.html>. Último acesso em: 10 jun. 2020.

Central Intelligence Agency. **The World Factbook.** Disponível em: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>. Último acesso em: 10 jun. 2020.

CENTRE NATIONAL DE LA MUSIQUE. **CRISE SANITAIRE - Fonds de secours au spectacle de musique et de variétés.** CNM, mar. 2020. Disponível em: <https://www.cnm.fr/crise-sanitaire-fonds-secours-au-spectacle-musique-et-varietes>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

CENTRE NATIONAL DE LA MUSIQUE. **Festivals inférieurs à 1,5M€.** Disponível em: <https://www.cnm.fr/festivals-inferieurs-15meu>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

CESCA, Creuza Gertrudes Gimenes. **Organização de eventos: manual para planejamento e execução.** 9ª Edição. Grupo Editorial Summus, 2008.

CHAPUIS, Manon; DIMITRIJEVIC, Anja; THOME, Quentin. **Le bilan des festivals de l'année 2019.** Tous les Festivals, 19 dez. 2019. Disponível em: <https://www.touslesfestivals.com/actualites/le-bilan-des-festivals-de-lannee-2019-191219>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

CHARENTE LIBRE. **EN 2019, LES ARTISTES RAP SONT LES PLUS ÉCOUTÉS SUR LES PLATEFORMES DE STREAMING EN FRANCE.** Charente Libre, 4 dez. 2019. Disponível em: <https://www.charentelibre.fr/2019/12/04/en-2019-les-artistes-rap-sont-les-plus-ecoutes-sur-les-plateformes-de-streaming-en-france,3526064.php>. Último acesso em: 4 out. 2020.

COFACE FOR TRADE. **France: Economy.** 2020. Disponível em: <https://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/France>. Último acesso em: 15 jun. 2020.

COMISSÃO EUROPEIA. **Prévisions économiques du printemps 2020 : une récession profonde et inégale, une reprise incertaine.** Comissão Europeia, [S. l.], 6 maio 2020. Disponível em: [https://ec.europa.eu/france/news/20200506/previsions\\_economiques\\_printemps\\_2020\\_fr#:~:text=Selon%20les%20pr%C3%A9visions%20%C3%A9conomiques%20du,progression%20de%206%20%25%20en%202021](https://ec.europa.eu/france/news/20200506/previsions_economiques_printemps_2020_fr#:~:text=Selon%20les%20pr%C3%A9visions%20%C3%A9conomiques%20du,progression%20de%206%20%25%20en%202021). Último acesso em: 29 jun. 2020.

COUNTRY ECONOMY. **Estados Unidos - PIB - Produto Interno Bruto.** 2020. Disponível em: <https://pt.countryeconomy.com/governo/pib/estados-unidos>. Último acesso em: 15 jun. 2020.

COUNTRY PROFILE. **France.** 2018. Disponível em: [https://databank.worldbank.org/views/reports/reportwidget.aspx?Report\\_Name=CountryProfile&Id=b450fd57&tbar=y&dd=y&inf=n&zm=n&country=FRA](https://databank.worldbank.org/views/reports/reportwidget.aspx?Report_Name=CountryProfile&Id=b450fd57&tbar=y&dd=y&inf=n&zm=n&country=FRA). Último acesso em: 15 jun. 2020.

DELPORTE, Cecilia et al. **La chanson française star à l'export.** Les Echos, 21 jun. 2019. Disponível em: <https://www.lesechos.fr/tech-medias/medias/la-chanson-francaise-star-a-lexport-1031206>. Último acesso em: 4 out. 2020.

DIÉ. **Comment le rap est devenu « la musique préférée des français » ?** REVRSE, 6 abr. 2018. Disponível em: <https://revrse.fr/comment-le-hiphop-est-devenu-le-genre-musical-numero-1-en-france/>. Último acesso em: 4 out. 2020.

DINHEIRO VIVO. **Estes foram os aeroportos mais movimentados da Europa em 2018.** Dinheiro Vivo, 18 jan. 2019. Disponível em: <https://www.dinheirovivo.pt/empresas/galeria/estes-foram-os-aeroportos-mais-movimentados-da-europa-em-2018/>. Último acesso em: 29 jun. 2020.

Dorota Ilczuk & Magdalena Kulikowska. **Festival jungle, policy desert? Festival policies of public authorities in Europe.** Economia della Cultura, Società editrice il Mulino, Edição 3, p. 433-440, 2009.

DUNNING, J. H. **Multinational enterprises and the globalization of innovatory capacity.** Research Policy, 23(1), 67-88, 1994.

DUNNING, J. H. **The Eclectic (OLI) paradigma of international production: past, present and future.** International Journal of the Economics of Business, 8(2), 173- 190, 2001.

DURE VIE. **L'Organisation Mondiale de la Santé se dit favorable au redémarrage des festivals.** Dure Vie, 11 jun. 2020. Disponível em: <http://durevie.paris/lorganisation-mondiale-de-la-sante-donne-son-feu-vert-pour-le-redemarrage-des-festivals/?fbclid=IwAR1NwhQgBu5dTJ-X2-XRiaWcaZM6cl5XIRxYFgC-uzBVeimlvfbGTirS4PU>. Último acesso em: 29 jun. 2020.

DW. **EU election: Turnout highest in 20 years.** DW, 2019. Disponível em: <https://www.dw.com/en/eu-election-turnout-highest-in-20-years/a-48879061>. Último acesso em: 15 jun. 2020.

EURONEWS. **Macron courtise les investisseurs étrangers : l'économie française est-elle si attractive?** EuroNews, 20 jan. 2020. Disponível em: <https://fr.euronews.com/2020/01/20/macron-courtise-les-investisseurs-etrangeurs-l-economie-francaise-est-elle-si-attractive>. Acesso em: 29 jun. 2020.

European Parliament Liaison Office in Washington DC. **The EU Institutions.** 2018. Disponível em: <https://www.europarl.europa.eu/unitedstates/en/eu-us-relations/the-eu-institutions>. Último acesso em: 10 jun. 2020.

EUROSTAT. **Population on 1 January by broad age group, sex and metropolitan regions.** 2020. Disponível em: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=met\\_pjanaggr3&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=met_pjanaggr3&lang=en). Último acesso em: 15 jun. 2020.

EVENTBRITE. **10 lições do Lollapalooza para os organizadores de eventos.** Eventbrite, 1 abr. 2015. Disponível em: <https://www.eventbrite.com.br/blog/planejamento/lollapalooza-dicas-evento-ds00/>. Último acesso em: 26 out. 2020.

Ferdinand, N. e Williams, N. L. **International Festivals as experience production systems,** Tourism Management, vol. 34, pp. 202-210, 2013.

FESTICKET. **Festivals de música por país: França.** Festicket, 3 mar. 2020. Disponível em: <https://www.festicket.com/pt/countries/france/>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

FESTICKET. **Festivals de música por país: França. In: Top 25 Music Festivals in Europe 2021.** Festicket, 14 jul. 2020. Disponível em: <https://www.festicket.com/pt/magazine/discover/top-20-music-festivals-Europe/>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

FIGARO; CANNONE, Robin. **Les festivals vont-ils continuer à payer la facture des frais de sécurité à l'État?** Figaro, 3 jan. 2020. Disponível em:

<https://www.lefigaro.fr/culture/les-festivals-vont-ils-continuer-a-payer-la-facture-des-frais-de-securite-a-l-etat-20200103>. Último acesso em: 29 jun. 2020.

FMI. **FESTIVAL FRANCE: MUSIQUES**. Festival France Musique. Disponível em: [http://lefc.org/fcmcontent/?page\\_id=153](http://lefc.org/fcmcontent/?page_id=153). Último acesso em: 15 jul. 2020.

FRANCO, Daniella. **Festivais de verão se multiplicam e se tornam "motor de convivialidade" na França**. RFI, 5 jul. 2019. Disponível em: <https://www.rfi.fr/br/cultura/20190705-festivais-de-verao-se-multiplicam-e-se-tornam-motor-de-convivialidade-na-franca>. Acesso em: 15 jul. 2020.

G1. **Edição francesa do festival Tomorrowland é cancelada devido ao coronavírus**. G1, 5 mar. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/pop-arte/musica/noticia/2020/03/05/edicao-francesa-do-festival-tomorrowland-e-cancelada-devido-ao-coronavirus.ghtml>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

GETZ, Donald. **Events studies: theory, research and policy for planned events**. Ed. Elsevier Ltd. ISBN 10: 0-7506-6959-4, 2007.

GLOBO ESPORTE. **Paris divulga logo da Olimpíada de 2024 e une chama, medalha e símbolo da Revolução Francesa**. Globo Esporte, 21 out. 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/olimpiadas/noticia/paris-divulga-logo-da-olimpiada-de-2024-e-une-chama-medalha-e-simbolo-da-revolucao-francesa.ghtml>. Último acesso em: 29 jun. 2020

HACKBERT, Peter H. **Economic Impacts of Appalachian Festivals**. ASBBS Annual Conference: Las Vegas, V.16, N°1, 2009.

Hamblet, W. C. **Globalization**. Encyclopedia of Environmental Issues Revised Edition. Salem Press, 2013.

HIRD, Alison. **France revs up for a 'socially-distanced' Fête de la Musique**. RFI, 21 jun. 2020. Disponível em: <https://www.rfi.fr/en/france/20200620-france-revs-up-for-a-socially-distanced-fete-de-la-musique-paris-music-concerts-covid-19>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

HOSTEL WORLD. **Os 25 melhores festivais de música que você provavelmente nunca ouviu falar**. Hostel World, 3 jul. 2018. Disponível em: <https://www.brazilian.hostelworld.com/blog/melhores-festivais-de-musica-que-voce-provavelmente-nunca-ouviu-falar/>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

IGREJA, A.; COSTA, A. **Rock in Rio: A arte de sonhar e fazer acontecer**. 1. ed. São Paulo: Editora Gente, 2019.

ILCZUK, Dorota e KULIKOWSKA, Magdalena. **Festival Jungle, Policy Desert?** Festival Policies of Public Authorities in Europe. Ed: Pro Cultura 2009

INDEX MUNDI. **France**. 2020. Disponível em: <https://www.indexmundi.com/france/>. Último acesso em: 10 jun. 2020.

INDEX OF ECONOMIC FREEDOM. **France**. 2020. Disponível em: <https://www.heritage.org/index/country/france>. Último acesso em: 10 jun. 2020.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Inflação**. 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/inflacao.php#:~:text=Infla%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A9%20o%20nome%20dado,governo%20federal%2C%20e%20o%20INPC..> Último acesso em: 10 jun. 2020.

INTEL. **Musique high-tech: les innovations numériques façonnent l'avenir des festivals**. Intel, 18 nov. 2019. Disponível em: <https://www.intel.fr/content/www/fr/fr/it-managers/high-tech-music-festivals.html>. Último acesso em: 29 jun. 2020.

INTERNATIONAL MONETARY FUND. **Real GDP growth**. 2020. Disponível em: [https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP\\_RPCH@WEO/FRA?year=2021](https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/FRA?year=2021). Último acesso em: 10 jun. 2020.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. **The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing market commitment**. Journal of International Business Studies, v. 8, p. 23-32, 1977.

JOUR. Kuijken, Bram; Leenders, Mark; Wijnberg, Nachoem e Gemser, Gerda. **The producer-consumer classification gap and its effects on music festival success**. V. 50-10.1108/EJM-04-2015-0204. European Journal of Marketing, p.1726- 1745, 2016.

KESSOUS, Mustapha. **Un apéro avec Aya Nakamura : « Comment tu veux que je sorte en mode bazarée ? »**. Le Monde, , 26 out. 2019. Disponível em: [https://www.lemonde.fr/m-perso/article/2019/10/26/un-apero-avec-aya-nakamura-comment-tu-veux-que-je-sorte-en-mode-bazardee\\_6016973\\_4497916.html](https://www.lemonde.fr/m-perso/article/2019/10/26/un-apero-avec-aya-nakamura-comment-tu-veux-que-je-sorte-en-mode-bazardee_6016973_4497916.html). Último acesso em: 4 out. 2020.

Kuijken, B., Leenders, M. A. A. M., Wijnberg, N. M. e Gemser, G. **The producer consumer classification gap and its effects on music festival success**. European Journal of Marketing, vol. 50, nº 9/10, pp. 1726-1745, 2016.

LA CROIX; LACUBE, Nathalie. **La musique est l'activité culturelle préférée des Français**. La Croix, 14 fev. 2017. Disponível em: <https://www.la-croix.com/Culture/Musique/La-musique-lactivite-culturelle-preferee-Francais-2017-02-14-1200824635>. Último acesso em: 29 jun. 2020.

LA GAZETTE. **Comment s'explique le succès grandissant des festivals de musiques actuelles?**. La Gazette, 13 jun. 2019. Disponível em: <https://www.lagazettedescommunes.com/626065/comment-sexplique-le-succes-grandissant-des-festivals-de-musiques-actuelles/>. Último acesso em: 29 jun. 2020.

LAVALLE, Rodrigo. **Festivals de música do verão parisiense**. Conexão Paris, 27 maio 2019. Disponível em: <https://www.conexaoparis.com.br/festivals-de-musica-do-verao-parisiense/>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

LE 24 HEURES. **LE REGGAETON Simple phénomène de mode ou réel genre musical ?**. Le 24 Heures, 23 maio 2018. Disponível em: <https://www.le24heures.fr/2018/05/23/le-reggaeton-simple-phenomene-de-mode-ou-reel-genre-musical/>. Último acesso em: 4 out. 2020.

LE FIGARO. **Stromae : «Je suis toujours là»**. Le Figaro, 9 abr. 2018. Disponível em: <https://www.lefigaro.fr/musique/2018/04/09/03006-20180409ARTFIG00071-stromae-je-suis-toujours-la.php>. Último acesso em: 11 out. 2020.

LE JOURNAL DE L'ÉCO. **Festivals : quelles retombées économiques ?**. Le Journal de l'Éco, 20 jul. 2018. Disponível em: <https://lejournaldeleco.fr/festivals-les-retombees-economiques/#.XuvRTWhKjIU>. Último acesso em: 29 jun. 2020.

LE MONDE. **L'économie française tourne au ralenti**. Le Monde, 31 jan. 2020. Disponível em: [https://www.lemonde.fr/economie/article/2020/01/31/la-france-a-connu-une-croissance-de-1-2-en-2019-avec-un-dernier-trimestre-en-recul\\_6027893\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2020/01/31/la-france-a-connu-une-croissance-de-1-2-en-2019-avec-un-dernier-trimestre-en-recul_6027893_3234.html). Último acesso em: 29 jun. 2020.

LELIÈVRE, Adrien. **Le rap français, moteur du marché de la musique**. Les Echos, 17 fev. 2018. Disponível em: <https://www.lesechos.fr/2018/02/le-rap-francais-moteur-du-marche-de-la-musique-984682>. Último acesso em: 4 out. 2020.

LES ECHOS. **Le rap reste la musique la plus écoutée sur les plateformes de streaming.** Les Echos, 4 dez. 2018. Disponível em: <https://www.lesechos.fr/tech-medias/medias/le-rap-reste-la-musique-la-plus-ecoutee-sur-les-plateformes-de-streaming-236295>. Último acesso em: 4 out. 2020.

LES INROCKUPTIBLES. **Le festival Days Off dévoile son étonnante programmation.** Les Inrockuptibles, 20 fev. 2020. Disponível em: <https://www.lesinrocks.com/2020/02/20/musique/musique/le-festival-days-off-devoile-son-etonnante-programmation/>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

L'HUMANITÉ. **HISTORIQUE DE LA FÊTE DE L'HUMANITÉ.** L'Humanité, 26 ago. 2011. Disponível em: [https://www.humanite.fr/fete\\_huma/chronologie](https://www.humanite.fr/fete_huma/chronologie). Último acesso em: 15 jul. 2020.

LINTERNAUTE. **Population de Paris.** Linternaute, 2017. Gráficos demográficos. Disponível em: <http://www.linternaute.com/ville/paris/ville-75056/demographie>. Último acesso em: 26 out. 2020.

LOISIRS MAGAZINE. **Quels sont les loisirs préférés des Français ?.** Loisirs Magazine, 17 abr. 2019. Disponível em: <https://www.loisirs-magazine.fr/loisirs-preferes-francais.html>. Último acesso em: 29 jun. 2020.

LOLLAPALOOZA. **Lollapalooza Updates.** Disponível em: <https://www.lollaparis.com/>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

MANDEL, Eric. **Pourquoi la musique française s'exporte aussi bien.** Le Journal du Dimanche, 3 maio 2018. Disponível em: <https://www.lejdd.fr/Culture/Musique/pourquoi-la-musique-francaise-sexporte-aussi-bien-3638435>. Último acesso em: 4 out. 2020.

MARIA, Julio. **Rock in Rio faz 35 anos entre vitórias e dilemas.** Terra, 11 jan. 2020. Disponível em: <https://www.terra.com.br/diversao/musica/rock-in-rio-faz-35-anos-entre-vitorias-e-dilemas,983e3db74d770763dd449ca8c1b9d36dmcmnt8nz.html>. Último acesso em: 31 out. 2020.

MATIAS, Marlene. **Organização de Eventos: Procedimentos e Técnicas.** 1ª Edição. Barueri-SP: Manole, 2001

MEIO&MENSAGEM; LEVIN, Teresa. **Rock in Rio é plataforma para experiências tecnológicas.** Meio&Mensagem, 4 out. 2019. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2019/10/04/rock-in-rio-e-plataforma-para-experiencias-tecnologicas.html>. Último acesso em: 29 jun. 2020.

MENEZES, Caio. **O que deu certo e o que deu errado na internacionalização do Rock in Rio.** IG São Paulo, 11 set. 2017. Disponível em: <https://gente.ig.com.br/cultura/2017-09-11/internacionalizacao-do-rock-in-rio.html>. Último acesso em :26 out. 2020.

MES DEMARCHES. **SCÈNES DE MUSIQUES ACTUELLES (SMAC).** *In: SCÈNES DE MUSIQUES ACTUELLES (SMAC).* Disponível em: [https://mesdemarches.culture.gouv.fr/loc\\_fr/mcc/requests/LIEUX\\_SOUTI\\_labellises\\_10/](https://mesdemarches.culture.gouv.fr/loc_fr/mcc/requests/LIEUX_SOUTI_labellises_10/). Último acesso em: 15 jul. 2020

Mikander, P. **Globalization as Continuing Colonialism: Critical Global Citizenship Education in an Unequal World.** Journal of Social Science Education, Vol. 15, Nº 2, pp. 70-79, 2016.

MORETTO, Diego. **É de techno que você gosta? 10 festivais de techno obrigatórios para quem ama uma ferveção.** Pulso, 26 jul. 2019. Disponível em:

<https://projetopulso.com.br/melhores-festivais-de-techno/#.XwzIWSHkJIU>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

Morey, Y., Bengry-Howell, A., Griffin, C., Szmigin, I. e Riley, S. **Festivals 2.0: Consuming, Producing and Participating in the Extended Festival Experience**. The Festivalisation of Culture: Celebration, Identity and Politics. London: Ashgate, 2014. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/287046148\\_Festivals\\_20\\_Consuming\\_Producing\\_and\\_Participating\\_in\\_the\\_Extended\\_Festival\\_Experience](https://www.researchgate.net/publication/287046148_Festivals_20_Consuming_Producing_and_Participating_in_the_Extended_Festival_Experience). Último acesso em: 02/04/2020.

MOTA, Anna. **Pitchfork Paris: o festival que vai muito além das atrações principais**. R7, 25 nov. 2019. Disponível em: <https://entretenimento.r7.com/musica/tenho-mais-discos-que-amigos/pitchfork-paris-o-festival-que-vai-muito-alem-das-atracoes-principais-25112019>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

NRJ. **Stromae: comment définir son style musical?**. NRJ, 19 set. 2019. Disponível em: <https://www.nrj.fr/artistes/stromae/actus/stromae-comment-definir-son-style-musical-71302874>. Último acesso em: 11 out. 2020.

OCCITANIE. ETUDE CHIFFRÉE. **Coronavirus : l'annulation des festivals de musique fait plonger l'économie de l'Occitanie**. FranceInfo, 12 jun. 2020. Disponível em: <https://france3-regions.francetvinfo.fr/occitanie/etude-chiffree-coronavirus-annulation-festivals-musique-fait-plonger-economie-occitanie-1825112.html>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

PERKOVIC, Sladjana. **We Love Green: o festival da nova geração em Paris**. Itinari, maio 2019. Disponível em: <https://www.itinari.com/pt/we-love-green-the-new-generation-festival-in-paris-tzjz>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

Pineda, J. M. B., Jerónimo, M. A. R., Carrasco, R. V. **La Selección de Mercados Preferentes como Clave en la Internacionalización Empresarial**. Tec Empresarial, Vol. 6, N° 1, pp. 21-33, 2012.

POLLSTAR. **2017 Year-End Business Analysis**. Fresno, California, Pollstar Magazin, 2018.

PORTUGAL FOODS. **Estudo de Caracterização de Mercado**. 2017. Disponível em: <https://portugalfoodshub.org/wp-content/uploads/2017/07/Analise-de-mercado-%E2%80%93-Franca.pdf>. Último acesso em: 15 jun. 2020.

RAJE. **COMMENT VONT LES FESTIVALS FRANÇAIS ?**. Raje, 22 dez. 2017. Disponível em: <https://raje.fr/article/comment-vont-les-festivals-francais#:~:text=Ce%20qu'il%20en%20ressort,6.800.000%20personnes%20en%202017>. Último acesso em: 29 jun. 2020.

ROBERTA Medina - **Há mais países em vista para o franchise Rock in Rio/internacionalização?**. Youtube: Portal da Liderança, 2016. Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=Pv9Vgtil0c&ab\\_channel=Portaldalideran%C3%A7a](https://www.youtube.com/watch?v=Pv9Vgtil0c&ab_channel=Portaldalideran%C3%A7a). Último acesso em: 26 out. 2020.

ROCHE-BAYARD, Jean-Baptiste; LIVE TONIGHT. **Infographie: la musique live en France**. Live Tonight, 7 out. 2019. Disponível em: <https://www.livetonight.fr/infographie-musique-live-en-france>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

ROCK EN SEINE. **Programmation complète des 5 scènes**. Disponível em: <https://www.rockenseine.com/mag/programmation-complete-des-5-scenes/>. Último acesso em: 15 jul. 2020.



ROSA, Breno. **A maior festa de música da França.** Mais Europa, 21 fev. 2018. Disponível em: <https://www.maiseuropa.com.br/blog/post/a-maior-festa-de-musica-da-franca#:~:text=Na%20Fran%C3%A7a%20existe%20o%20F%C3%A7a,%20%20%20%20A0s%2018h%20em%20Paris>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

SAGE, Adam. **Coronavirus: Fête de la Musique in France sparks virus resurgence fears.** The Times, 23 jun. 2020. Disponível em: <https://www.thetimes.co.uk/article/coronavirus-fete-de-la-musique-in-france-sparks-virus-resurgence-fears-w3dgpmscj>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

SANTANDER TRADE MARKET. **Economia da França.** 2020. Disponível em: <https://santandertrade.com/pt/portal/analise-os-mercados/franca/economia>. Último acesso em: 10 jun. 2020.

SIMÃO, Rute. **Rock in Rio vai ter edição na Alemanha. Festival quer chegar a 6 países.** Dinheiro Vivo, 27 jun. 2018. Disponível em: <https://www.dinheirovivo.pt/empresas/rock-in-rio-vai-ter-edicao-na-alemanha-festival-quer-chegar-a-6-paises-12792953.html>. Último acesso em: 29 out. 2020.

SOLIDAYS. **LA PETITE HISTOIRE.** Disponível em: <https://www.solidays.org/la-petite-histoire/>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

SORTIR À PARIS. **GUIDE DES FESTIVALS DE MUSIQUE 2020 À PARIS ET EN ÎLE DE FRANCE.** Sortir à Paris, 3 mar. 2020. Disponível em: <https://www.sortiraparis.com/scenes/concert-musique/guides/50718-guide-des-festivals-de-musique-2020-a-paris-et-en-ile-de-france>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

SUBVENTIONS FR. **Aide aux festivals de musiques actuelles et amplifiées, Île-de-France.** *In*. Disponível em: <https://subventions.fr/guide-des-aides/aide-aux-festivals-de-musiques-actuelles-et-amplifiees/>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

SUDOUEST. **Coronavirus : quelles perspectives pour les festivals de musique cet été ?.** SudOuest, 7 abr. 2020. Disponível em: <https://www.sudouest.fr/2020/04/07/coronavirus-quelles-perspectives-pour-les-festivals-de-musique-cet-ete-7393043-4691.php>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

TERRA. **Rock in Rio surgiu de um desafio da esposa de seu criador.** Terra, 1 out. 2015. Disponível em: <https://www.terra.com.br/economia/vida-de-empresario/rock-in-rio-surgiu-de-um-desafio-da-esposa-de-seu-criador,9d91114d619f1d31e166bac4cddc79e9q7ujs4o3.html>. Último acesso em: 29 out. 2020.

THE ECONOMIST. **Ambiente de Negócios:França.** 2018. Disponível em: <https://www.eiu.com/n/>. Último acesso em: 15 jun. 2020.

THE LOCAL. **France maintians Fête de la Musique despite coronavirus.** The Local, 15 jun. 2020. Disponível em: <https://www.thelocal.fr/20200615/france-maintains-fte-de-la-musique-despite-coronavirus>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

TUNED GLOBAL; ARKOUDIS, Spiro. **How technology amplifies music experiences in festivals.** Tuned Global, 11 nov. 2019. Disponível em: <https://blog.tunedglobal.com/how-technology-music-experiences-festivals>. Último acesso em: 29 jun. 2020.

UNIÃO EUROPEIA. **A economia.** 2019. Disponível em: <https://europa.eu/european-union/about->

eu/figures/economy\_pt#:~:text=PIB%20da%20UE%20em%202017,300%20mil%20milh%C3%B5es%20de%20euros. Último acesso em: 10 jun. 2020.

UOL ENTRETENIMENTO. **Quem é Aya Nakamura, cantora da periferia e artista mulher mais ouvida na França.** UOL Entretenimento, 6 fev. 2019. Disponível em: <https://entretenimento.uol.com.br/noticias/rfi/2019/02/06/quem-e-aya-nakamura-cantora-da-periferia-e-artista-mulher-mais-ouvida-na-franca.htm>. Último acesso em: 4 out. 2020.

WEGOW. **Pitchfork Music Paris 2019.** Disponível em: <https://www.wegow.com/pt-br/festivais/pitchfork-music-festival-paris-2019-grande-halle-de-la-villette>. Último acesso em: 15 jul. 2020.

WELCOME EUROPE. **Subventions européennes pour la culture et les médias.** Disponível em: <https://fr.welcomeurope.com/subventions-europeennes-secteur-Culture+Media.html>. Último acesso em: 15 jul. 2020.