



**CONSTRUÇÃO DE *BRANDING* E SUAS INTERFACES NO
SEGMENTO DO ENTRETENIMENTO: Um estudo de caso das
marcas Rock in Rio e Fyre Festival.**

Construction of branding and its interfaces in entertainment segment: A case study of
Rock in Rio and Fyre Festival brands.

Natan Henrique Ferreira Ribeiro¹

Graduando em Administração pela UniEVANGÉLICA-GO.

Murilo Sérgio Vieira Silva²

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso—GO

¹Natan Henrique Ferreira Ribeiro - Bacharelado no curso de Administração pelo Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) – Brasil - E-mail: natanhfr@gmail.com

²Murilo Sérgio Vieira Silva – Professor do curso de Administração do Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) – Brasil - E-mail: muriloprofessor@yahoo.com.br

Isto é sobre legado.

Isto é sobre o que tenho de você em mim.

Vô, te amo hoje!

AGRADECIMENTOS

Essa é parte em que posso dar nome às pessoas que me apoiaram, inspiraram, me deram ombros, braços, coração e fôlego nesses últimos anos.

Vó, amo você em todos seus tons e nuances, adoro a forma como a senhora se preocupa, cuida e faz por mim, espero algum dia poder te retribuir na mesma intensidade.

Pai e mãe, vocês sempre me cobraram e me ensinaram a importância do estudo, e olha só onde chegamos! O caminho até aqui foi escuro, mas acho que nos saímos bem. Todo meu amor e gratidão a vocês.

Natália, te amo porque você é minha melhor amiga, e é muito melhor e mais dedicada do eu algum dia posso querer ser. Você é linda por fora e por dentro, amo brigar com você. Jú, sem ciúmes, também te amo irmã.

Murilo, por ser o professor mais “descolado” e “fora da casinha”, no melhor e mais nobre sentido da expressão, obrigado por me ensinar, me orientar e compartilhar tanto comigo.

Leso, por ser o melhor e mais conectado diretor de curso, por ter entendido a necessidade de pessoas como eu e criar uma grade que faz com que enxerguemos que o mundo é maior que o nosso gueto, e tão amplo quanto nossa profissão. Agradeço também aos professores, que não mediram esforços e se dedicaram a nos ajudar a desvendar e explorar esse caminho.

Manu, Otávio, Júlia, Alana e Joyce por terem compartilhado comigo tempo, conhecimento e vida.

Michelle, pelos almoços, dramas, sonhos e sorrisos, por me deixar ser vulnerável como um "nenenzinho" e por sempre me dar conselhos que nem mesmo você acredita.

Juliana, eu amo as nossas conversas e te ter na minha vida, por mais que a gente sempre leve séculos e galáxias pra se encontrar.

Morgana, por entender o que meu olhar quer dizer sem nem precisar dizer uma palavra, por me dar a oportunidade de aprender e crescer diariamente.

Eu amo Deus por ter colocado todas essas pessoas no meu caminho, por me dar a oportunidade de amá-las, e por sempre cuidar de mim.

E por fim, eu amo também o meu eu de 4 anos atrás, que por algum motivo - que eu ainda não sei - escolheu Administração. Por não ter levado a sério todas as vezes que pensou em desistir e me dar a oportunidade de crescer e me descobrir na política, na sexualidade, na religião, como pessoa e também como profissional. Tudo isso e todas essas pessoas me trouxeram pra quem eu quero ser e fazer de agora em diante. Obrigado me fazer entender a minha posição de privilégio, e me dar um lugar de fala.

Eu não entendia antes. Eu aceito agora.

RESUMO

Não é novidade que a cada ano são abertos no Brasil, inúmeros novos empreendimentos, muitos deles tem um ciclo de vida curto, enquanto outros com o passar do tempo, expandem e se tornam marcas importantes e determinantes para o setor em que estão inseridos. Analisar marcas já consolidadas, e por meio dessa observação criar uma “receita”, com as devidas adaptações, levando em consideração os mais diversos segmentos, públicos, produtos e concorrências, dão ao empreendedor ideias de como gerir, valorar e tornar uma marca um caso de sucesso, além de ser um caminho mais fácil e monetariamente mais barato, para quem está dando os primeiros passos dentro do empreendedorismo. O presente estudo de caso, faz uma investigação de duas marcas do mercado do entretenimento, nomeadamente: Rock in Rio e Fyre Festival, e busca por meio destas observações, estabelecer fatores que foram determinantes para o fracasso e/ou para a constante evolução das mesmas, além de identificar possíveis “ingredientes” presentes na fórmula utilizada por ambas, para chegar ao patamar em que estão hoje.

Palavras-chave: Construção de marca; Valoração da marca; Posicionamento; Entretenimento.

ABSTRACT

It is not a new thing that every year several new businesses are opened in Brazil, so many of them has a short lifecycle, while others over time expand and become important and determining brands, for the segments in which they operate. To analyze consolidated brands, and through this observation to create a "recipe", with the appropriate adaptations, taking into account the most diverse segments, publics, products and competitors, give to the enterpriser ideas of how to manage, to create brand equity, and make a brand a case of success, beyond to be an easier and cheaper way, for who is starting the firsts steps in entrepreneurship. The present study of case, make an investigation of two brands of the entertainment market, they are: Rock in Rio and Fyre Festival, and search through this observations, stablish factors that was determinants for the failure and/or constant evolution of them, beyond to identify the possible "ingredients" inside the formula that both used, to arrive to the level that they are today.

Key words: Construction of branding; Brand equity; Positioning; Entertainment.

1. INTRODUÇÃO

No primeiro semestre do ano de 2018, surgiram cerca de 1.262.935 novos empreendimentos, quando esses números são colocados à luz de pesquisas como a do SEBRAE (2013), pode-se estimar que em quatro anos apenas cerca de 631.467 sobreviverão. Em contradição a esses números existem outras empresas com anos de mercado, que mesmo tendo saturado o ciclo de vida do produto (Introdução – Crescimento – Maturidade – Declínio), conseguiram se reinventar, se recriar e se inserir novamente nessa sequência, com propostas de valores sempre inovadoras e por vezes até a frente de seu tempo, descobrindo nichos vagos, e com eles oportunidades de empreender.

Outras começaram em galpões e quartos escuros e em um curto, ou não, espaço de tempo conseguiram se sobressair e entrar pra história, seja de uma maneira positiva e/ou negativa, com produto inovador e diferente, que não se imaginava o quanto era, e é útil, e não com menos trabalho figuram hoje entre as maiores empresas do Brasil e do mundo. Vários gigantes em quesito de marca, hoje estão adormecidos, enquanto outros seguem aquecidos, se renovando e conseguindo manter e garantir sua importância. O que faz/fará com que esses empreendimentos continuem de pé, e consigam se sobressair e ser relevante daqui 10, 20 anos é algo muito mais intrínseco, já notado e analisado na história recente, identificado dentro da área de *Marketing* (Campo que analisa e busca meios de suprir as necessidades dos clientes) como *Branding* que é a gestão da marca e valoração da mesma.

Para nortear a pesquisa e aprofundar as coletas de informações foi percebido e estruturado o seguinte problema científico: Muitos empreendedores têm dificuldade em transformar negócios em marcas, gerir as mesmas e se reinventar ao longo do tempo e das crises, isso fica mais evidente na estagnação de algumas delas em certo ponto de seu crescimento, causando o conseqüente declínio. Diante desse impasse, surge a seguinte interrogação: O planejamento a longo prazo, e um plano adequado e amplo de *marketing*, podem ser considerados pontos-chaves, para se agregar valor e transformar negócios em marcas, elevando empreendimentos a outro patamar e criando a possibilidade deles se sobressaírem em épocas turbulentas?

Para poder fazer uma análise mais completa dessas organizações e entender o porquê dessas empresas se sobressaírem, é preciso não só entender o mercado em que ela está inserida, mas a forma como ela se posiciona e se conecta com seus clientes e fornecedores, em seus mais diversos âmbitos e contextos. É necessário também analisar todos os aspectos, para que esse negócio de forma estratégica se transforme em marca, agregando e buscando unificar de forma inteligente suas áreas, desde o *marketing* (ponto principal deste trabalho), passando pelas finanças, e fazendo um giro de 360º dentro da organização, para que toda ela mire em um só alvo, que é um crescimento constante, tendo como objetivo expansão de mercado.

Ao observar a história, e seus compilados de fracasso e sucesso, teorias já validadas ou novas ideias, é possível traçar um caminho de como a organização pode trabalhar, agregar e garantir valor a sua marca. Como uma receita de bolo, é possível incrementar e tornar o que se considera bom hoje, ótimo amanhã, ou o insonso um aprendizado para novas receitas. Errar talvez até seja o caminho, mas apreender com os erros e os sucessos dessas marcas já ou não reconhecidas, não só é mais fácil, como também é mais barato.

O trabalho tem como **objetivo geral** de analisar a construção de marca no segmento do entretenimento e sua identidade no contexto nacional e internacional, tendo como **objetivos específicos**: verificar as características que definem e/ou culminam no fracasso ou sucesso desta; estudar os âmbitos mercadológicos nos quais a marca está inserida, e levantar os processos e ações que contribuíram de forma efetiva para sua consolidação. Este estudo justifica-se pela necessidade de criação de um manual, para empreendedores que queiram deixar de fazer parte da massa, e se tornarem únicos, necessários e revolucionários, esse manual único, deve ser desenvolvido a partir da observação e estudo do segmento em que se está inserido, e as marcas aqui analisadas não só fizeram dinheiro, mas também entraram para história, seja pelo sucesso, seja pela falta de pensamento e planejamento estratégico.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O Empreendedor

Para falar sobre construção de marcas, interfaces e possibilidades e até mesmo sobre como planejar estrategicamente, é preciso voltar ao começo de tudo e encontrar uma figura que funciona como peça chave em todo esse processo: O empreendedor, que é a pessoa que se joga, na efetivação de coisas que estão fora do habitual. Se voltarmos para os dias atuais e olharmos todas as grandes marcas, encontraremos atrás dos palcos, presos em salas de reuniões com suas ideias e planejamentos, empreendedores que um dia ousaram colocar suas ideias em prática, e mesmo com dificuldades encontraram caminhos para desenvolvê-las e aprimorá-las.

Partindo deste mesmo contexto Dornelas (2015), entende que empreendedores são pessoas distintas, que dispõem de encorajamento único, com apreciação pelo que fazem, e vontade de se destacar, por meio da construção de um legado.

O empreendedorismo é tido como parcela considerável no avanço da economia, por meio dele surgem inovações que levam a elevação e evolução econômica. Parte importante nesse desenvolvimento, o empreendedor é percebido como: visionário, seguro de suas decisões, atento às oportunidades, apaixonado, entregue ao trabalho que exerce, à frente de seu tempo, líder com grande capacidade de *networking*, organizado e ao mesmo tempo com grande capacidade para planejar e assumir desafios milimetricamente calculados, com conhecimento suficiente que o faz criar e agregar valor para a sociedade (DORNELAS, 2015).

2.2 O Planejamento Estratégico

Tudo para transformar uma ideia em negócio e um negócio em sucesso, começa pelo planejamento estratégico, que vai além de planos de *marketing* - mas também o têm integrado - e tem foco no longo prazo.

Para Cobra (1992) o planejamento estratégico tem como objetivo principal, fazer com a que a empresa dure muito tempo, driblando ameaças e crises. O planejamento estratégico também busca moldar os negócios e produtos da companhia, para que gerem lucros e cresçam, e está diretamente ligado ao longo prazo.

Durante o planejamento estratégico é definido a missão da empresa, algo como sua razão de existência, e qual valor ela poderá agregar para seu cliente e em consequência para a sociedade como um todo. Essa missão é como um norte que guiará a instituição durante seu período de existência, norte esse, também guiado pelos valores defendidos e adotados pela organização, e pela sua visão que pode ser explicado como o lugar onde ela pretende chegar.

Depois disso é necessário que se faça a análise SWOT, no Brasil identificada como matriz FOFA, que é empregada na identificação dos pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades, propiciando um diagnóstico da organização, tanto internamente como externamente (BASTOS, 2014).

Inúmeros métodos; SMART (elaboração metas: específicas, mensuráveis, atingíveis, relevante e temporal), SWOT, Planos de ação entre outros, podem ser usados para medir e controlar o percurso estratégico, mas é preciso conseguir fazer com que todo negócio esteja com o foco na meta traçada, e que com pequenas ações contribua constantemente para seu alcance. É preciso mais que entender o mercado em que se está posicionado, é necessário também compreender que os colaboradores são fatores chaves nesse processo, e por isso devem ser motivados e movidos rumo a seu alvo.

2.3 Concorrência

Outro ponto importantíssimo a entender, conhecer e estudar é a concorrência. Para verificação da concorrência, Porter em 1985, cria cinco forças para medir e determinar quem são, o que fazem, possibilidades de barganha, quais produtos podem substituir e todo cenário ligado a atratividade e vantagem competitiva em relação à concorrentes. Essa análise começa pelos concorrentes no setor em que se está inserido, pois é preciso numerar os mesmos, e o nível de participação que eles têm dentro desse mercado. O passo seguinte é analisar a ameaça de novos concorrentes, nesse quesito o ramo mais atraente seria aquele em que a dificuldade de entrada seja maior que a de saída. Em terceiro, se verifica a ameaça de produtos substitutos, nesse ponto, uma parcela de mercado não é interessante quando existem substitutos reais; eles têm capacidade de circunscrever preços e consequentemente lucros. Em quarto e quinto, examina o poder de barganha dos compradores e dos fornecedores, nesses quesitos não é interessante um segmento onde os compradores conseguem barganhar de forma ampla, e os fornecedores têm

a possibilidade de aumentar os preços e ainda diminuir o fornecimento (LAS CASAS, 2013).

Com a finalidade de conceituar concorrência nos diferentes setores, Las Casas (2006), afirma que existem três tipos de concorrência: Concorrentes de marca que são os explícitos por serem análogos; Com produtos substitutos pois por mais diferente que um produto seja do outro, as finalidades podem ser as mesmas; e Produtos gerais porque tem-se em mente que de uma forma ou de outra, produtos concorrem entre si. Também destaca-se quatro estruturas de setor: Monopólio que é quando só existe um provedor de certo produto; Oligopólio quando há baixa parcela de grandes companhias; Concorrência monopolista caracterizada pela grande quantidade de concorrentes que vendem produtos que se diferem entre si, mas que funcionam como substitutos próximos; e Concorrência pura quando existem muitos concorrentes, com os mesmos produtos, e com o preço próximo.

Em amplo debate sobre o assunto, Kotler e Keller (2006), ainda enumera outros pontos de análise da concorrência, são eles: Barreiras à entrada, à mobilidade e à saída (Fácil abrir uma loja de brinquedo – difícil penetrar no setor farmacêutico – obrigações legais para se sair do setor), Estrutura de custos (Existem setores em que os custos são maiores que em outros, além de que esses custos variam dependendo do porte da empresa), Grau de integração vertical (Junção dos processos até o produto final, centralizada em uma única companhia, muitas vezes é marcada pela redução de custos. Mas também existe em vários casos a necessidade de terceirização para melhor execução do exercício) e Grau de globalização; é necessário o entendimento de setor e rede geográfica em que se está inserido, para melhor colocação ante a concorrência e definição dela. Aqui se mede o alcance de seu produto, regional ou global, para posteriormente se medir a concorrência.

Todo esse processo de identificação da concorrência pode começar a ser identificado e dimensionado na análise SWOT; detalhada acima no tópico sobre “Planejamento Estratégico”, que possibilita a mensuração das forças e fraquezas perante os concorrentes, desenham oportunidades e identificam as fraquezas.

Se faz necessário também a identificação da participação do concorrente no mercado, a quantidade de consumidores que se lembram do concorrente ao ser

questionado sobre determinado ramo (*share of mind*) e a porcentagem que dão preferência a marca “x” ao comprar determinado item (*share of heart*) (LAS CASAS, 2013).

Desenha-se o quadro abaixo para seleção e análise de concorrentes:

Figura 1: Quadro para análise e estratégias ante a concorrência.

Quadro de análise de concorrentes da Empresa "X"						
Concorrentes	Forte	Porque, e o que fazer?	Próximo	Quanto?	Bom	Baseado em quê? E como seu negócio seria classificado?
	Fraco		Distante		Ruim	
1						
2						
(...)						
O que o negócio representa para o concorrente em termos de forças, fraquezas, proximidade e qualidade?						
Estratégias:						

Fonte: Elaborado a partir de Kotler e Keller (2006).

Ao analisar os concorrentes por meio desse quadro, inúmeras possibilidades de posicionamento e aprimoramento do negócio são apresentadas. No primeiro momento se define quem serão os concorrentes, e o que ele representa para o negócio. Ele é forte? As pessoas o conhecem? Ele tem grande participação no mercado? Ou é fraco? As pessoas até compram, mas o nicho é outro, ou os produtos são diferentes. Depois se preenche a parte do porquê aquele concorrente foi classificado como fraco ou forte, e o que é necessário fazer para ser considerado forte ante a esse concorrente.

Na segunda parte, baseada na classificação do grau de globalização, é medida a distância em relação ao concorrente, e aqui não são consideradas necessariamente a distância física, mas à distância de abrangência. Também há a quantificação dessa distância.

Na terceira parte, se cataloga o competidor com bom ou ruim. O bom é identificado como o concorrente que entende o setor em que se está inserido,

mantendo margens de preços e custos, que analisa o crescimento e à baixa do setor, e trabalha para defender o vigor dele. O ruim, agita a estabilidade do setor, e em vez de estender sua participação no setor por meio de êxitos constantes, tentam comprá-los. Na avaliação desse quesito também se determina em qual classificação; bom/ruim, o negócio está inserido.

O passo seguinte é analisar o que o negócio representa para o concorrente em termos de forças, fraquezas, proximidade e qualidade, e a partir daí se estabelece estratégias de ataque para que o produto se sobressaia naquele determinado mercado.

Analisar concorrentes e saber tudo sobre os mesmos não são o mais importante ou eficiente, é necessário equilibrar os estudos sobre os clientes com as análises sobre concorrentes, e também desenhar estratégias mesclando os diversos conhecimento obtidos a certa dos mesmos.

2.4 O Papel do Marketing

Ao falar sobre concorrência, é importante lembrar que é necessário comunicar ao cliente, o porquê seu produto merece uma atenção especial, essa comunicação é feita pela área de *Marketing*, que para Kotler e Keller (2006), é responsável por entender, identificar e satisfazer as carências do ser humano de maneira rentável, identificando, criando, captando, comunicando valor, mantendo, relacionando e fidelizando clientes por meio de seus mercados-alvo.

As táticas e métodos do *marketing* possibilitam visão macro dos processos, clientes, concorrentes e mercados, e em consequência propõe soluções para todos os diferentes cenários, sendo indispensável nesse processo de criação.

Para elaborar uma marca de sucesso, é necessário compreender o significado da palavra divergência, e buscar oportunidades de categoria por meio dela. Uma marca exitosa, é aquela que se sobressai sobre uma outra emergente, e se desenvolve construindo muros sobre as outras marcas imediatas. Um dos problemas encontrados nesse processo, é o imediatismo e a falta de visão do *marketing* tradicional, que não constrói categorias, focando apenas em encontrar demanda, e disponibilizar o produto “melhor” e “mais em conta” que seus concorrentes (RIES E RIES, 2006).

O *marketing* e suas teorias evoluíram consideravelmente ao longo dos anos, e é necessário que a marca entenda e use essa evolução de métodos a seu favor. No *Marketing 1.0* o foco estava exclusivamente no produto, no 2.0, na então era da informação, o cliente era posto como centro, na sua última mutação e atual fase, à que chamamos de 3.0, há a necessidade prática do relacionamento, e para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) os clientes são indivíduos completos, e por isso, não devem ter suas vontades, desejos e indispensabilidades deixados de lado.

2.5 Brand Equity

Partindo desses princípios anteriores, e baseado em estudo e desenho do *marketing* organizacional bem estruturado e focado no longo prazo, chega-se a um termo comum e muito utilizado em livros, aulas, teorias e planos de *Marketing*; o *Branding*, que é o objeto de estudo deste trabalho. Esse é o momento em que o negócio se converte em unidade, quando o produto deixa de ser mais “um” na multidão, e se transforma em marca.

Branding em tradução literal “gestão de marca”, nada mais é que interagir com os clientes explicando as características de sua marca, e como ela é apresentada em seus produtos e serviços, é deixar claro para o consumidor “o que é”, “por que é”, “para que é”, “diferente de”, “e preciso disso porque”. Essa gestão é identificada por Las Casas (2013) em um ciclo de interação com o cliente, elaboração da oferta, criação de valor e entrega do mesmo.

Sobre *Branding*, Kotler e Keller (2006) reforça que para se criar o valor de uma marca é necessário convencer o consumidor de que existem grandes diferenças entre as marcas, e nunca nenhuma é igual à outra, pois, possuem vantagens e atributos diferentes, que é consequência de sua constante evolução. Evolução essa, sempre baseada nos desejos e anseios de seus clientes, estudados e contabilizados anteriormente.

Em seu livro *Construção de Marcas – Análise do modelo de sucesso da Ogilvy & Mather*, Echeverria (2006) descreve a marca como um ativo intangível se comparado com o valor de seus patrimônios físicos, pois seu valor é representado pelo valor simbólico de sua imagem. Ela ainda cita marcas como: a Nike, a Visa e a Coca-Cola, como exemplo de empresas que consideram a sua marca um patrimônio e investem continuamente em sua imagem. Chega-se aqui ao *Brand Equity*, em livre

tradução “equidade da marca”, que diz respeito não só ao retorno de capital, mas também, ao valor agregado.

O *brand equity* é a forma como o cliente compreende os valores conferidos aos produtos, e essa assimilação é responsável pelo relacionamento do mesmo com a marca. Em dado momento esse valor psicológico se converte e se transforma em retorno financeiro para a companhia, e ao ser gerado, a marca angaria influência e poder em seu mercado de atuação e seus clientes deixam de ser meros compradores para tornarem-se fãs, vale ressaltar que, quanto mais forte a marca, maior será o valor monetário que os consumidores estarão dispostos a gastar com ela (RUSSO, 2019).

É importante destacar que o uso de estímulos atribuídos de *marketing* e de *feedback* são pontos essenciais nesse processo de criação de valor.

2.6 Implementação do Marketing

Sabe-se que o *marketing* pode ser aplicado tanto a bens como a serviços, desde de experiências até eventos, passando por lugares, propriedades, organizações, ideias, informações e chegando a pessoas. E todos estes, para se diferenciar no mercado e se sobressair, precisam ter características únicas e que de alguma forma agregue valor para o consumidor. Independentemente do que será trabalhado como produto, é inegável que ele tenha que ter qualidade.

Para Almeida e Toledo (1991), a qualidade é definida como uma característica de objetos e pessoas, que propicia a diferença de cada um, indicando seu caráter e tipo. Qualidade é fator primordial para responder ou ultrapassar as necessidades de determinado seguimento de clientes.

Para se entender a dimensão do quanto à qualidade é importante tanto no processo de construção e valoração da marca, quanto na fabricação do produto, pode-se citar inúmeras delas que conseguiram se apropriar de todo um segmento de produtos, devido a sua alta performance nesse quesito, dentre elas se destaca por exemplo: a Bombril, Coca-Cola e Apple, que atrelaram qualidade ao atendimento das necessidades de seus clientes em um horizonte de tempo extenso.

Mas que compreender a importância de agregar qualidade, é vital aprender que todo produto tem data de validade definida. Tanto que Kotler e Keller (2006),

definem estágios pelo qual esses produtos passam. Primeiro por ser uma novidade ele cresce, desbrava e conquista mercado, depois é seguido pela era de maturação, quando o produto se torna conhecido e suas vendas estão estabilizadas, e não existe mais uma perspectiva tão grande de crescimento. A fase seguinte é marcada pelo declínio e cabe a instituição definir o período exato entre a maturação e declínio que ocorrerá a renovação, para colocá-lo de novo no mercado e como consequência com potencial de um crescimento ainda maior.

Grandes companhias fazem isso muito bem, promovendo pesquisas e estudos em áreas específicas, para agregar novidades e fazerem história com seus produtos e serviços. Cabe ressaltar a importância desse estudo, seja de mercado, seja de concorrentes, antes mesmo, no processo de criação. Esse pré estudo já possibilita uma visão macro, de como o produto impactará e se sairá em seu nicho. Encontrar públicos insatisfeitos, com desejos não supridos também é um caminho para se projetar um produto que poderá se sobressair no mercado.

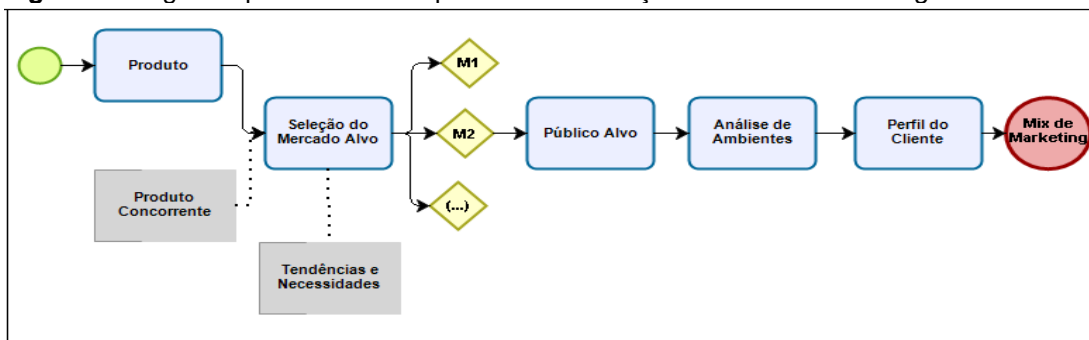
2.7 Mercado e Público-Alvo

Em primeiro plano é preciso entender que os mercados não são iguais, e não há como atender todos os consumidores em seus respectivos comércios, pois os mesmos são e tem desejos e vontades distintas, para isso é necessário a segmentação, que é quando a companhia escolhe seus segmentos e criam programas de marketing com características para atender esses setores (BATISTA, 2014).

Para melhor resposta de qual segmento de mercado seu produto se encaixará, é necessário fazer análises do comportamento do consumidor, Solomon (p. 33, 2011) define essa investigação como “estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos”. Baseado em processos de pré compra, compra e pós compra, é possível medir em todos os níveis o que leva o cliente a comprar, como ocorre esse processo e qual o nível de satisfação após ele.

Para melhor entendimento de como funciona a seleção do mercado e do público-alvo, desenha-se o diagrama abaixo:

Figura 2: Diagrama para análise de público e elaboração de *mix de marketing*.



Fonte: Elaborado a partir de Kotler e Keller (2006).

Uma vez que o produto ou serviço é definido, e que são identificados os concorrentes, entende-se que existe um mercado predisposto a comprá-lo, esses mercados são distintos (na figura M1, M2 e outros), já que podem ser classificados e diferenciados entre si, pois cada um possui necessidades que precisam ser identificadas e usadas no desenho do plano de *marketing*. Um outro ponto chave é saber quais são as tendências seguidas naquele setor, essa identificação possibilita a leitura do que já deu certo e/ou errado, em termos de venda e planos para ela.

Um outro tema bastante discutido e celebrado dentro dos planos de *marketing*, é o do público-alvo, mais específico que o mercado, este ajuda a traçar o perfil do cliente, por meio de análises de ambientes, sejam eles: Geográfico, Demográfico e/ou Comportamental.

Toda essa análise culmina na criação do perfil do cliente, para quem é desenvolvido o *mix de marketing*, e parte essencial no chamado 4 p's do *marketing*, que é responsável por definir faixas de preço, propaganda, praça, produto, distribuição e atendimento aos clientes.

2.8 A Identidade

Uma vez que seu produto está definido, é necessário criar uma cara, algo que o torne único, agregar no quesito imagem. Nome, cores, fontes, slogan, *design* (...) dão ao produto ideia de unidade e espaço na mente das pessoas, por meio da publicidade e da propaganda.

Existe uma ligação entre a imagem da marca, seus produtos e a informação que seus símbolos transmitem, para Filho, Silva e Sousa (2008) o símbolo é um

componente que faz ponte para os vínculos desenrolados na psique do consumidor, e é capaz de criar conceitos em seus clientes, instituída principalmente pela cultura.

Aqui novamente se faz necessário o conhecimento e o entendimento do comportamento do consumidor, pois, a criação de símbolos diz respeito aos sentimentos e ideias dos clientes, que, variam de cultura para cultura, e pode agregar desde benefícios com valores intangíveis, ao reconhecimento do valor de uso e financeiro (FILHO, SILVA E SOUSA, 2008).

Esses símbolos são o conjunto de leituras do comportamento até mesmo intrínseco do e para o consumidor, e esse comportamento constitui um campo de estudo e pesquisa gigantesco. Em seu discurso sobre a importância do símbolo no *design* e no *branding* Filho, Silva e Sousa (2008), alega que a formação da imagem da marca, é parte estratégica da comunicabilidade e gerenciamento da marca, e essas demonstrações vão além; compreende um campo ainda mais vasto como: atendimento, distribuição, venda, publicidade, propaganda entre outros.

O *design* funciona como área distinta, no processo de comunicação e gestão da marca, e que tem como função agregar ao produto fascínio e atração, a partir da criação de elo que cativa o público, por meio de experiências, envolvendo a imaginação, sentidos e impressões (FILHO, SILVA E SOUSA, 2008).

2.9 Posicionamento

A partir da definição da identidade, chega-se ao posicionamento que diz respeito a condição como o cliente percebe e guarda o valor do produto na mente. É a forma como a empresa induz o consumidor a percebê-la.

O posicionamento nada mais é que um método para influenciar na compreensão e percepção da qualidade superior, que uma marca possui e oferece em relação ao concorrente, é sobre a criação de um sentimento intrínseco na mente do cliente. Essa colocação acontece por intermédio de atributo (qualidade oferecida), de benefício (líder em oferecer algum valor), de aplicação (para algo, por determinado tempo ou época), de usuário (para determinado público-alvo), de concorrente (melhor que a marca “y”), de serviços (melhor em determinada categoria), e de qualidade e preço (associação de mais qualidade por um preço mais acessível) (SARKIS E IKEDA, 2007).

2.10 A Renovação

Todas as grandes marcas que conhecemos, admiramos e estudamos hoje, como exemplo de algo bem-sucedido, em algum momento de sua história passou por mudanças. Algumas drásticas, outras pouco perceptivas no curto prazo. A verdade é que ainda agora no presente do indicativo, essas companhias estão passando por mudanças, se adaptando a demanda do mercado, fazendo pesquisas periodicamente, entendendo as exigências e desejos de seus consumidores, já que o tornar fiel é mais barato que angariar um novo.

Seguindo esse raciocínio, Guillermo (2012) afirma que marcas carecem de atualização, devido as constantes e habituais mudanças que acontecem no mercado e na sociedade de forma geral. Coca-Cola, Disney, Apple, Lady Gaga entre outras, todas se renovaram, construíram uma imagem, desconstruíram e se adaptaram ao 'hoje', tendo em mente o futuro e como seus clientes evoluem ao longo dos anos.

2.11 Era digital

No tão longínquo século 19, aconteceu a Primeira Revolução Industrial, quando o artesanal foi substituído pelo mecânico, e não só, o século foi marcado por outras revoluções, revoltas, guerras e invenções. Foi nessa época que os homens tiveram ao seu alcance pela primeira vez, o telefone, o automóvel, a lâmpada e os toca discos. Mais tarde, no século 20, as pessoas encontraram novas necessidades e com elas descobriram novos meios de evoluir. Houve o surgimento do rádio, da televisão, telefones mais acessíveis, houve o surgimento do computador e da internet.

Hoje no século 21, comunicar produtos como se comunicava a 100 atrás não é eficaz, uma vez que telefones fixos são cada vez mais incomuns, houve enorme expansão da internet e dos celulares, a medicina avançou, o *streaming* consome cada vez mais uma parcela do mercado do rádio e da televisão, informações novas surgem em nanossegundos, e não só para pessoas jurídicas, mas cada vez mais rápido para pessoas físicas, e aqui se faz necessário o uso de um filtro para se classificar o que é útil do que é *fake*. Marcas diariamente tem de repensar sua mensagem, e como ela está chegando ao cliente, usar a internet para quantificar, explorar e pesquisar, se mostra um caminho não só barato, mas também um dos mais eficazes (ESCOLA EDUCAÇÃO, 2019).

Colocar um produto online, possibilita que ele chegue mais longe e a um maior número de pessoas, mas, o verdadeiro *marketing* digital eficaz está em ler métricas que sites disponibilizam, para que, em vez de chegar a um número maior de pessoas, chegue-se ao público específico que se interessará e comprará o produto ou a ideia. Torres (2018), criou um roteiro para o meio digital, que vai desde falar e interagir, passando pela criação de conteúdo direto, impulsionamento de público, criação de mensagem viral, monitoramento e análises, chegando por fim a identidade digital da companhia. Estar *online* nos últimos anos tornou-se uma vantagem competitiva para a organização.

2.12 Internacionalização

Existe um ponto em que a marca se torna grande o suficiente, que acaba dominando, todo território, e é necessário um plano de expansão, isso aconteceu por exemplo com as Havaianas, número 1 no Brasil, que sem ter para onde crescer, decidiu explorar novos ares e línguas.

Para que isso aconteça é necessário que a empresa tenha todo um plano estratégico voltado para esse objetivo, já que nesse trabalho, sorte não é tratado como fator de sucesso. Claro que a marca pode se tornar conhecida e vendida além das expectativas, e que da noite para o dia gestores se encontrem debruçados traçando novos planos de expansão, e tentando entender o repentino sucesso, esse não o ponto aqui, pensar estrategicamente e ter visão bem definida de que seu produto possa ser exportado como acontece com: sandálias, carnes e Carmem Miranda, é estar preparado para não ser pego de surpresa caso o sucesso venha e também prevenido caso não aconteça.

Para uma competição à nível global, é preciso ter em mente que as culturas, a sociedade, as políticas, as tecnologias, os governos e as fronteiras são volúveis e diferentes das do país de origem, e é necessário definir e pesar riscos, oportunidades e atratividade, além de adaptar o produto, a comunicação, o preço e a distribuição a esse novo mercado (KOTLER E KELLER, 2006).

3. METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa

Para a classificação da pesquisa, utiliza-se como suporte a taxonomia apresentada por Vergara (2009), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa foi exploratória e descritiva. Exploratória, porque não se tem conhecimento de nenhuma receita didática, criada a partir de conhecimentos e teorias prévias, para melhor compreensão do *branding*, e o impacto que ele tem em um tema tão complexo e amplo, quanto a construção e o estabelecimento de uma marca, principalmente quando a finalidade é chegar ao empreendedor, que está dando os primeiros passos na abertura de um negócio. Descritiva, porque a partir da análise dos estudos de caso, pretende-se especificar fatores essenciais para consolidação da marca.

Quanto aos meios, a pesquisa foi bibliográfica e de estudo de caso. Bibliográfica porque recorre a teorias já validadas, para se fundamentar teoricamente a respeito dos seguintes temas: A importância do uso das ferramentas do *marketing*, planejamento estratégico, análise de clientes, ameaça de concorrentes, entre outros descritos no referencial teórico. Nota-se também a necessidade de contrastar teoria com prática, para maior compreensão e descrição do estudo proposto, tornando viável a explicação do processo de êxito ou fracasso, durante a criação da marca.

3.2 Universo ou Amostra

O universo é compreendido pela análise subjetiva de 2 (dois) festivais de música, nomeadamente: *Rock in Rio* e *Fyre Festival*, onde por meio da história e trajetória destes, são explorados dados para o presente artigo.

3.3 Coleta de dados

Os dados foram coletados mediante pesquisas em documentários, pesquisas bibliográficas extraídas de livros, teses, dissertações e portais de periódicos na internet.

3.4 Tratamento dos dados

Os dados foram analisados de maneira qualitativa, para que se forneça resposta para o problema proposto, comparando e contrastando os dados obtidos,

com a bibliografia pesquisada no referencial teórico, para uma análise mais completa e ampla.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 O caso Rock in Rio

4.1.1 O início

O *Rock in Rio* foi criado em 1985, idealizado pelo publicitário Roberto Medina, que tinha como sonho mostrar para o mundo a juventude forte que existia no Brasil e elevar o Rio de Janeiro como destino turístico. Tem em seu currículo 23 edições, divididas: entre o Rio de Janeiro, Lisboa, Madri e Las Vegas.

Foi responsável por inaugurar o mercado do entretenimento no Brasil, e por levantar bandeiras sociais e políticas, uma vez que sua primeira edição foi logo após o fim da ditadura e início do período democrático no país. Em números pode-se destacar a presença de mais de 2.038 artistas escalados, 10 milhões de pessoas já estiveram no festival como espectadores e esse número aumenta uma vez que o público se expandiu para o espaço online, também é relevante enfatizar que já foram gerados mais de 212 milhões de empregos.

Inspirado no lendário *Woodstock*, festival que aconteceu em 1969 nos Estados Unidos e com a ajuda de Frank Sinatra, reuniu os maiores nomes do rock em sua primeira edição, seu público era marcado por pessoas que transpirava a contracultura, conhecido também como Movimento *Hippie*, surgiu baseado na percepção de um nicho de mercado vago, marcado pela falta de rotas de shows internacionais no Brasil.

4.1.2 As edições

A primeira edição do *Rock in Rio* aconteceu em 1985 no Rio de Janeiro, dois anos antes disso Medina já planejava, como seria realizado, o que viria a ser conhecido como um dos maiores festivais do mundo. Sua ideia fora totalmente desacreditada pelos investidores, pois além de ser realizado em território tupiniquim, era um evento de grande porte.

Depois de ter conquistado o público investidor, foi a hora de fechar as contratações, nesta época o país não fazia parte do circuito de shows de grandes artistas, sabendo que isso traria um impacto cultural enorme e elevaria o nome do festival, Medina então contrata bandas como: Queen e AC/DC, além de outros nomes como: Rod Stewart, James Taylor e Iron Maiden.

Teve como resultado 10 dias de shows e 1.380.000 espectadores. O festival teve sucesso em vender experiência ao público brasileiro, além de ter um papel importante em moldar e trazer os olhos da indústria para um segmento musical demonizado, e para um público tido aos olhos do restante do mundo como “menos importante”.

Um dos destaques desta e de todas as outras edições do *Rock in Rio* foi o local, denominado Cidade do Rock, que nunca se limitou apenas a shows, mas sempre se preocupou em ser uma atração turística a parte, com *shoppings*, praças de alimentação entre outros.

A segunda edição aconteceu em 1991, desta vez no estádio do Maracanã, e teve o mesmo impacto cultural que a anterior, e pelo menos 700.000 pessoas visitaram o estádio. Depois de um hiato de 10 anos, em 2001 o festival voltou a acontecer e desta vez mais consciente, trazendo consigo a busca pela paz, e por um mundo melhor, essa mensagem chegou ao ouvido de cerca de 1.235.000 pessoas que passaram pela Cidade do Rock nesta edição.

Passados três anos, o festival se internacionaliza e pausa em terras portuguesas, nas suas próximas edições (2006, 2008 e 2010) o festival segue em Portugal e chega a Espanha. Em um primeiro momento o festival foi criticado por deixar o país de origem, porém o barulho da crítica negativa foi silenciado, pelo sucesso de ambas edições.

Nos anos subsequentes o festival voltou a ser realizado no Brasil, Madrid e Portugal e chegou também à América do Norte, mais precisamente em Las Vegas. Não é preciso dizer, que em ambas as edições o êxito foi enorme, e que para um futuro próximo já estão confirmadas novas datas no Rio, Portugal e Chile.

4.1.3 Cidade do Rock e seus palcos

Na edição de 2001, para expandir a sonoridade e o público do festival que até então era formada pela “bolha” de quem curti *Rock and Roll* surge as tendas, tornando possível por exemplo, que na edição de 2019 fosse executado um *show* em pleno Palco Mundo de um artista de *Funk Carioca*, ritmo periférico e que em nada lembra os artistas, bandas e sonoridade do festival em 85.

Neste ano (2001) houve uma tenda exclusiva para música brasileira, outra para *World Music* e uma terceira para palestras e exposições, e essa expansão não parou por aí e não se limitou apenas a música. Nas edições posteriores o festival seguiu inovando e agregando artistas, dos mais experientes às apostas, passando pelos experimentais.

A figura abaixo, é uma reprodução do que foi a Cidade do Rock, na sua oitava e até então última edição no Rio de Janeiro, para se ter uma ideia de como é gigante a área destinada para abrigar os diversos públicos que passam pelo festival.

Figura 3: Mapa da Cidade do Rock, na 8ª edição do festival no Rio de Janeiro.



Fonte: Retirada do sítio oficial do *Rock in Rio* na internet (2019).

O palco de maior destaque do evento, é também o lugar mais cobiçado pelos artistas e fãs, conhecido como Palco Mundo, é nele onde acontece os maiores shows e performances, já passaram por ele artistas como: Bon Jovi, Rihanna, Beyoncé, Drake, Muse, Taylor Swift, Imagine Dragons, Ivete Sangalo, Anitta entre outros.

Fotografia 1: Imagem do Palco Mundo durante a apresentação do DJ Alok



Fonte: Olivetti (2019)

Classificado como palco secundário, o *Sunset*, recebe as apresentações marcadas pela pluralidade de encontros e sons, é a oportunidade de artistas consolidados testarem e se desafiarem em novos ritmos e performances. Outro lugar onde a diversidade da música fica evidente é na *Rock Street*, que em 2019 homenageou a Ásia e sua cultura, a cada edição essa rua celebra a diversidade da música de algum lugar diferente.

Saindo da zona de conforto do festival, que é disponibilizar música de qualidade, é oferecido também a Arena de games, local onde é proporcionado experiências com realidade virtual, fliperamas, *Just dance*, entre outros.

Alguns bairros se destacam dentro da cidade, dentre eles estão o *Rock District* que é onde cantores prestam suas homenagens a seus ídolos, em suma: Gente famosa, fazendo *cover* de gente famosa. Na edição 2019, foi apresentado um palco novo nomeado Espaço Favela, criado com a intenção de colocar a favela em evidência, este, recebeu inúmeras críticas e ressalvas, uma vez que moradores periféricos não tem acesso ao festival, o que cria uma imagem caricata desses cidadãos. Medina em entrevista ao G1, em Setembro de 2019, afirmou que “a ideia é mudar a visão distorcida que algumas pessoas têm sobre o povo brasileiro e particularmente o carioca”.

Personalidades, patrocinadores e afiliados se encontram em uma área com dois pavimentos, e 6.250m² de comprimento. A área VIP fica entre os palcos Mundo e *Sunset*.

Além de todos esses espaços citados acima, existe também dentro da cidade, praças de alimentação, montanha-russa, palco para música eletrônica, e a talvez a segunda mais popular atração do festival, perdendo apenas para o Palco Mundo: A Tirolesa, que aliás sobrevoa esse espaço durante os shows.

4.2 O caso *Fyre Festival*

Também inspirado em *Woodstock*, o *Fyre Festival*, foi idealizado para ser o maior e mais exclusivo evento da década, surgiu com a intenção de divulgar o aplicativo de mesmo nome, que estava em desenvolvimento e tinha como função facilitar a contratação e compra de ingressos para eventos de artistas. Inicialmente era para ter sido realizado em Norman's Cay, e posteriormente teve seu local alterado para Great Exuma uma outra ilha das Bahamas.

Foi criado e idealizado por Billy McFarland, um empreendedor de tecnologia que cuidava do investimento e capital de risco do evento, e pelo *rapper* e magnata Ja Rule, que era a conexão entre o festival e a indústria musical. Na sua primeira edição, o festival que deveria ter sido realizado em 2017, e teria subsequente mais cinco edições, tinha em seu *line-up* artistas como: Major Lazer, Disclosure, Tyga, Blink-182 entre outros.

O evento foi anunciado na *Web Summit*, realizado todos os anos em Lisboa-Portugal, e é conhecido por ser o maior evento *tech* do mundo. Após o anúncio, inúmeras modelos conhecidas ao redor do mundo, foram convidadas para gravar comerciais na ilha, e torná-los virais nas redes sociais com uma foto de um cartão laranja, junto ao nome do festival.

Os problemas que impediriam a realização do evento, começaram logo na divulgação. Foi deslocado para este evento os melhores talentos, a melhor forma de distribuição, a melhor equipe de mídia social, e para se ter ideia só para o comercial de apresentação foram contratadas as maiores modelos do planeta. Todo esse conjunto nunca foi um problema, ele só se tornou um, quando foi executado antes

do planejamento, e antes de se precisar quanto seria gasto antes, durante e depois, e o quanto seria necessário faturar para cobrir essas despesas.

Os artistas que tocariam no evento, a comida que serviriam, onde os clientes se acomodariam diga se de passagem cerca de 10.000 pessoas, ficaram em segundo plano, no foco estava na ideia de vender um sonho, um conceito, uma viagem, que em tese era o que o mercado-alvo queria: Um fim de semana na ilha de Pablo Escobar. Tudo isso somado aos mais de quatrocentos artistas publicando em redes sociais o quadrado laranja do *Fyre*, que vinha com um *link* que levava para o site, onde eram oferecidos: produtos de luxos e tendas caras, embrulhados como a “nova onda do mercado americano”, culminaram na venda de 95% dos ingressos em apenas 48 horas e chamaram a atenção, até mesmo dos investidores do *Coachella* (Festival que acontece todos os anos no deserto da Califórnia), que ficaram tentados a investir no festival, deixando de lado um outro já consolidado no mercado.

Como visto anteriormente, o planejamento só começou depois da propaganda exagerada. Não havia noção da quantidade de banheiros necessários, da quantidade de pessoas que caberiam na ilha, da impossibilidade de se criar uma infraestrutura sustentável e não avaliaram a segurança das tendas (sem ar-condicionado, barulhentas e cheia de insetos). Nesse processo de planejamento, inúmeros talentos foram desperdiçados, pois, quando eles encontravam falhas advindas da nula organização, eram demitidos.

Quarenta e cinco dias antes do evento, a estrutura ainda não havia sido montada, e o orçamento já estourava a casa dos 38 milhões de dólares. Nessa altura já começavam a aparecer problemas também com o pessoal, pessoas sem experiências passavam a assumir tarefas arriscadas como a contratação dos artistas, tudo isso, acrescido de organizadores que não sabiam como se preparar para um evento desse porte.

A logística foi outra área que ficou esquecida durante o planejamento do evento, uma vez que, pessoas seriam tiradas continentes americano e levadas para uma ilha nas Bahamas. No meio de toda essa confusão, o local do evento precisou ser alterado, porque o proprietário da ilha que antes foi de Pablo Escobar, não queria que ela fosse associada ao narcotraficante, e na primeira oportunidade, lá estava o evento sendo vendido como uma experiência no lugar onde viveu Escobar.

Não satisfeitos com todos os erros cometidos até ali, para um possível aumento de fluxo de caixa, começa-se a vender, produtos inexistentes e impossíveis de conseguir com preços exorbitantes.

Um outro empecilho que surge no caminho é a falta de interação entre a área de *marketing* e o pessoal da produção, em certo momento a divulgação passa a ser retroativa, sem conhecimento e/ou imagens de como estava o andamento dos preparativos para o evento. Nesse ponto, além de começarem a estar insatisfeitos, os clientes em questão reclamavam, que não eram respondidos e tinham seus comentários negativos deletados.

No primeiro dia de evento, as pessoas começaram a descobrir que o produto ofertado não seria disponibilizado, a começar pelo avião “classe c”, e não o jatinho dos comerciais, junto a isso, artistas começaram a cancelar suas participações no festival, e um dia anterior uma tempestade destruiu tendas e colchões do evento. O que se viu depois foi o desenho perfeito do caos: aeroportos fechados, pessoas sem comida e sem água, funcionários sem pagamentos e na internet o festival virou piada.

Figura 5: Vista da ilha Great Exuma nas Bahamas no primeiro dia do Fyre Festival.



Fonte: Retirada do documentário *Fyre: The Greatest Party That Never Happened* (2019).

O *Fyre Festival* é o exemplo de um festival que foi criado, com a intenção de promover uma plataforma com potencial enorme, e que com o tempo tomou espaço e investimento do aplicativo, e por falta de planejamento acabou com reputação do mesmo. Terminou com seus criadores investigados por fraude aos investidores, lavagem de dinheiro, roubo de identidade e intimidação de testemunha.

4.3 Análise: *Rock in Rio* x *Fyre Festival*

4.3.1 Mercado, Público-Alvo e Concorrência

O curioso caso de sucesso do *Rock in Rio* está evidenciado em seu nome, em 1985 quando aconteceu sua primeira edição, o festival se limitava a um estilo musical, uma cidade e a um público específico (Jovens *hippies* que eram apaixonados por rock e carentes de shows internacionais). Ao longo dos anos ele passeou pela Europa e pela América do Norte, se abriu para outros ritmos e em consequência para novos públicos.

É possível afirmar que, se o *Rock in Rio* mantivesse – apenas – o mesmo público e sonoridade de sua primeira edição, as posteriores não teriam sido tão grandes, emblemáticas e históricas, pois não haveria um aumento de pagantes, nichos vagos não seriam preenchidos, uma vez que os brasileiros não estavam e não estão apenas carentes de shows de rock internacional e até mesmo nacional. Vale dizer, que a expansão de público e de mercado se deve também ao fato de o festival ter se internacionalizado, uma vez que nichos no exterior foram tão bem supridos quanto em seu país de origem. Outra estratégia que pôde ser notada na última edição do festival, foi a partir da criação de um espaço para representar a favela, trazer o morro para dentro do evento, também traz o público dele, algo já notado e analisado dentro das teorias de *marketing*. Criar identificação, isto é, fazer com o que cliente se identifique com o seu produto, não só possibilita a venda, como também possibilita a fidelização desse cliente. Criar espaços que vão além da música, é também uma tática extremamente inteligente, atrativa e que torna a experiência do consumidor com o festival mais visceral.

O espaço de tempo utilizado para acontecimento do festival, de dois em dois anos, cria no público uma expectativa e sensação de poder participar de algo único e especial, este tempo dá aos organizadores espaço para respirar e planejar melhor as edições, entregando ao público mais valor ou pelo menos a sensação de que isso ocorre.

Outro ponto importante a se considerar, é o estudo da concorrência, que para o *Rock in Rio* não foi necessariamente um problema, em 1985 o mercado de shows de grande porte no Brasil, se limitava a raras apresentações solas de artistas, a concorrência começou a surgir anos depois com: *Lollapalooza* e mais recente *Villa*

Mix, ainda assim nenhuma dessas marcas chegou a ameaçar a grandiosidade do festival, pois, o mesmo já tinha valores agregados a sua marca difíceis de serem superados, e ainda apostava e aposta no espaço de tempo de pelo menos dois anos entre uma edição e outra, o que faz com que cada edição seja única, em estruturas e *line-up*, difíceis de serem copiadas e superadas, já que o planejamento aqui está no horizonte do longo prazo (enquanto esse trabalho é escrito foram anunciadas mais três edições do festival para os próximos anos em: Lisboa, Rio de Janeiro e Chile).

Em contraposição ao histórico de sucesso do *Rock in Rio*, o *Fyre Festival* foi um caso a parte que por “loucura” de seus organizadores, saiu do papel na hora, e de forma errada. Não se tinha estudos ou ideais de quem seria o público a ser atingido, e em nenhum momento concorrentes gigantes como *Coachella* foi levado em consideração. A ideia inicial de promoção do aplicativo *Fyre* seria suprida com um evento mais modesto, e que com o passar dos anos e das edições poderia se tornar em algo grande. A junção de amadorismo com falta de planejamento, foi fator determinante para definir o fracasso do festival. Erros são comuns e necessários, mas entendê-los, repará-los e tirar uma lição deles é parte essencial para crescimento de uma marca, e para melhor planejamento no futuro.

4.3.2 O Produto, *Brand Equity*, Identidade e a Renovação

Em colocação mais didática, uma marca precisa ser vista como um eterno quebra-cabeça, onde peças precisam ser removidas, reencaixadas e recriadas a todo tempo e na medida de evolução dele. A equipe de Medina foi capaz de entender a ambição do público e atendê-la na quantidade e momentos certos. O poder de renovação e adaptação do *Rock in Rio*, é um de seus segredos para o sucesso e por estar a 34 anos no mercado.

Apostar na construção da Cidade do Rock, como um ponto turístico a parte, e fazer com que a mesma fuja da ideia de que ali só existe música, é mais um dos pontos, que faz o evento ser tão diferente de seus concorrentes que só apostam única e exclusivamente em seus artistas contratados, que não tem o peso e nome, dos que aparecem de dois em dois anos no Palco Mundo.

O *Rock in Rio* não vende shows, performances ou *souvenirs*, ele vende experiência, e sua identidade foi criada e adaptada para incluir todas as tribos,

mesmo que ainda esteja voltado para o público jovem, isto está evidenciado em seu logotipo e em seu *slogan*; um globo terrestre e uma guitarra como território, e “Por Um Mundo Melhor” como emblema, que serve também como referência para a problemática social que o mesmo levanta bandeira há anos: A busca pela paz mundial.

O produto *Rock in Rio*, não é só objeto de desejo do público de forma geral, estar lá é também uma vitrine para artistas, como exemplo, a banda Barão Vermelho, liderada por Cazuzza, após subir ao palco do festival em 1985, conseguiu se consagrar como uma das maiores e mais relevantes bandas da história da música brasileira.

A equipe por trás do *Fyre Festival*, sabia que o mesmo estava sendo idealizado para a promoção de um aplicativo, mas em nenhum momento desenvolveu o produto pensando nessa divulgação ou ao menos com valores que conseguiriam atender. Fazer com que seus clientes criassem altas expectativas, sem saber se conseguiriam atendê-las, foi um erro fatal. Aqui se tem um exemplo prático de um falso *brand equity* criado antes mesmo do produto, quando a ordem mais correta seria o inverso.

4.3.3 Planejamento Estratégico e Posicionamento

Ainda na primeira edição, Medina guiado por missão e visão, cria o que seria conhecido como maior festival de música do planeta, que elevaria a Cidade Maravilhosa como ponto turístico e colocaria o Brasil na rota de shows internacionais, aqui notamos o nicho vago de mercado identificado, e em consequência um público com necessidades que ainda não haviam sido percebidas e notadas. Nada deve ser feito por acaso, quando se tem um ‘porque de existência’, um ‘pra quem’ se está fazendo algo e uma ideia de ‘onde’ se pretende chegar, a rota para essa chegada já está praticamente definida, na Administração isso é conhecido como “Estratégia”.

A Estratégia além de ser sempre guiada por estudos de público, satisfação, concorrentes, produto, previsões futuras, mercado, moeda entre tantos outros, também tem dentro de sua gama de assuntos; o Posicionamento. Saber quem você é, enquanto marca perante os seus concorrentes, clientes e sociedade de forma geral, dá melhor entendimento e significado a sua missão. Sabendo disso, o *Rock in*

Rio sempre se posicionou como “o maior festival de música do mundo”, impondo respeito, admiração e ainda servindo como inspiração para outros tantos festivais.

Organizações de modo geral tem em mente que planejar leva muito tempo, e gera gastos excessivos. Até certo ponto essa afirmação se confirma, porém é necessário compreender que lucros virão em um horizonte de tempo, firmado e esperado para o longo prazo.

Não ter o planejamento como ponto inicial foi um dos motivos, para o *Fyre Festival* ter dado errado desde o princípio. Quando se mensura o quanto é necessário para realização de algo, o público que será atingido, o retorno no curto e no longo prazo, e todas as variáveis que interferem direto e indiretamente na realização disso, se tem em mãos todas as ferramentas para se preparar para possíveis falhas futuras, além de se ter argumentos para identificar se a realização do projeto é viável. É preciso entender que pessoas e o mundo de modo geral, estão em constante evolução e é papel da organização acompanhar, aparar arestas, e evoluir junto a essas mudanças e estar preparada para elas.

4.3.4 Internacionalização

Quanto mais internacional – levando em conta o meio em que se está inserida, sua missão, visão e peculiaridades – mais imune uma organização está das crises, e é mais fácil diluir riscos de mercado, além de, como já afirmado acima, o nicho se expande e a receita é angariada em outra moeda, mas é necessário também afirmar que, na mesma medida em que romper fronteiras é interessante e economicamente rentável, é ao mesmo tempo extremamente arriscado. É preciso aprender mensurar riscos, e saber até que ponto se pode corrê-los.

O *Rock in Rio*, não saiu pelo mundo espalhando edições, cada uma delas é milimetricamente imaginada e desenhada para seu público, o local onde acontecerá, e aos riscos que estão expostos. Quando o festival decidiu se aventurar em terras portuguesas, visando um novo público, a ideia implícita era: “O maior festival de música do mundo, indo para o mundo”, e funcionou, claro que o festival ainda pode e deve chegar a outros lugares nos próximos anos, e algo que já vemos acontecer hoje (um ano o festival acontece no Rio, no outro em Portugal) será mais comum em um futuro não tão distante e englobando mais lugares.

4.3.5 Era Digital e Parcerias

Visionários, os empresários por trás do festival, já estão atentos há algum tempo, ao poder que a internet exerce nesse século. Ingressos, transmissões, vendas de produtos relacionados ao festival entre outros já são todos feitos *on-line*. Os organizadores também sempre estiveram atentos às relações de parceria, ao popular ganha-ganha, já em 85 a cervejaria Brahma usou o festival como plataforma para promoção da sua *Malt 90*, e em 2019 a Natura promoveu o espetáculo de sensações denominado “Nave, Nosso futuro é agora”, que permitiam interação do público com a música e aromas com a finalidade de promover equilíbrio. Outra relação que deu muito certo, foi para transmissão televisionada do festival, realizada pelo canal Multishow.

O *Fyre* foi um projeto que desde seu início esteve atrelado ao ambiente virtual, tratando-se de um aplicativo e levando em conta que sua divulgação precoce começou e viralizou na internet, pode-se afirmar que saber fazer propaganda e direcionar isso digitalmente não foi um dos pontos fracos dos envolvidos, a questão é que a internet faz com que as informações circulem de forma rápida e instantânea, e a velocidade em que o festival tornou-se conhecido e tiveram seus ingressos esgotados, foi a mesma para usá-lo como piada após descobrirem seu fiasco.

Quanto as parcerias, o *Fyre* não mensurou o quanto seus investidores teriam de retorno, e se eles poderiam dar esse retorno, esperavam apenas que dinheiro e mais dinheiro fosse injetado, até certo ponto isso funcionou, mas é importante ressaltar que quando se comunica valor, inclusive para seu investidor - que não deixa de ser cliente - seja por meio de gráficos, planos de ação ou projetos já realizados, a confiança desse portador de capital aumenta, tornando a negociação mais rápida e eficaz.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo buscou por meio da análise de duas marcas do segmento do entretenimento, identificar fatores que culminaram em sua consolidação e/ou desestabilização, para isso, fez-se uso do contraste entre as teorias descritas no referencial teórico e a prática ou não das mesmas em ambas organizações, pois, entende-se que a partir do momento que o empreendedor estuda o mercado em que se está inserido, suas variáveis e conceitos explorados neste trabalho, tem-se a possibilidade de criação de um planejamento estratégico eficaz.

Estudar o caminho traçado por outras marcas, cria a possibilidade de se errar menos e ter maior informação de mercado e público, uma vez que essas estratégias já foram validadas e surtem de algum modo efeito. É a forma mais eficaz e barata de se estruturar uma nova marca e se posicionar no mercado, devendo sempre adaptar o caminho desenhado aos diferentes cenários.

Com o trabalho foi possível também analisar a importância que o fator tempo, tem na equidade da marca. Os festivais analisados foram em caminhos opostos, um se estabeleceu apresentando valor edição após edição, de forma constante, o outro na rapidez que cresceu e se tornou popular, perdeu mercado, tudo por falta unicamente de planejamento, que é o fator primordial e essencial em qualquer negócio, independente de seu porte, ramo ou segmento.

Alcançou-se o objetivo do trabalho quando foi possível traçar o caminho que as marcas trilharam até seu sucesso ou seu fracasso em seus segmentos, é necessário também entender a vasta gama de pesquisas que o tema possibilita, sendo uma delas a possibilidade de criação de uma “receita”, a partir da análise do caminho de diversas organizações até um posicionamento de líder de mercado.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Henrique Silveira de; TOLEDO, José Carlos de. Qualidade Total do Produto. **Produção**, Rio de Janeiro-RJ, v. 2, ed. 1, p. 21-37, 1991. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v2n1/v2n1a02.pdf>>. Acesso em: 3 out. 2019.

BASTOS, Marcelo. Análise SWOT (Matriz): Conceito e aplicação. **Portal Administração**, [S. l.], 17 jan. 2014. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/01/analise-swot-conceito-e-aplicacao.html>>. Acesso em: 14 abr. 2019.

BATISTA, Roberto. Você sabia que o Marketing de mercado-alvo é estratégico para a eficácia dos negócios de uma empresa?: SAP – segmentação de mercado; estabelecimento de alvo; e posicionamento da empresa no mercado – é estratégico para o bom desempenho dos negócios de uma empresa. **Marketing de mercado-alvo**, [s. l.], 19 nov. 2014. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/voce-sabia-que-o-marketing-de-mercado-alvo-e-estrategico-para-a-eficacia-dos-negocios-de-uma-empresa>>. Acesso em: 2 out. 2019.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas S.A., 1992. 806 p. ISBN 85-224-0769-X.

DEBORAH, Echeverria. **Construção de Marcas**: Análise do método de sucesso da Ogilvy & Mather. São Paulo: Altana, 2006.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo Corporativo**: Como ser um empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos e Científicos Editora Ltda., 2015. Disponível em: <[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-3016-6/epubcfi/6/42\[vnd.vst.idref=backmatter02\]!/4/112/2/2\[ch7fn2\]@0:62.1](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-3016-6/epubcfi/6/42[vnd.vst.idref=backmatter02]!/4/112/2/2[ch7fn2]@0:62.1)>. Acesso em: 20 mar. 2019.

EVOLUÇÃO da Tecnologia e suas mudanças na sociedade. [S. l.], 2019. Disponível em: <<https://escolaeducacao.com.br/evolucao-da-tecnologia/>>. Acesso em: 17 abr. 2019.

FILHO, Antônio Costa Gomes; SILVA, Luciano da; SOUSA, Richard Perassi Luiz de. Marca, Símbolo entre Design e Branding. *In*: CONVIBRA - CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO, 2008, Online. **Anais [...]**. [S. l.: s. n.], 2008. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2008/artigos/248_0.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2019.

FYRE: The Greatest Party That Never Happened. Direção: Chris Smith. Produção: Danny Gabai, Mick Purzycki, Chris Smith. Roteiro: Chris Smith. Estados Unidos da América: Netflix, 2019. Disponível em: <<https://www.netflix.com/search?q=fyre%20festival&jbv=81035279&jbp=0&jbr=0>>. Acesso em: 1 out. 2019.

GUILLERMO, Álvaro. **Branding: Design e Estratégias de Marcas**. São Paulo: Demais Editora, 2012.

HISTÓRIA. [S. l.], 201-. Disponível em: <<https://rockinrio.com/rio/pt-BR/historia/>>. Acesso em: 1 out. 2019.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Tradução: Ana Beatriz Rodrigues. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p. ISBN 978-85-7605-001-8.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: Conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. 1. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2013. 528 p. ISBN 978-85-224-4243-0.

MUNDO DAS MARCAS. **Rock in Rio**. [S. l.], 3 maio 2017. Disponível em: <<http://mundodasmarcas.blogspot.com/2017/05/rock-in-rio.html>>. Acesso em: 22 out. 2019.

OLIVETTI, Renan et al. **ROCK IN RIO 2019 - PARTE #1**. 27 set. 2019. Fotografia. Disponível em: <<https://ihateflash.net/set/rock-in-rio-2019-parte-1>>. Acesso em: 29 out. 2019.

PRADO, Carol. **Espaço Favela é inclusivo? Artistas questionam ação do Rock in Rio e 'criminalização' do lazer no morro**. G1, [S. l.], p. -, 26 set. 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/pop-arte/musica/rock-in-rio/2019/noticia/2019/09/26/espaco-favela-e-inclusivo-artistas-questionam-acao-do-rock-in-rio-e-criminalizacao-do-lazer-no-morro.ghtml>>. Acesso em: 7 out. 2019.

RIES, Al; RIES, Laura. **A Origem das Marcas**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2006.

RUSSO, Fabrício. Brand Equity o que é, e como aumentar a rentabilidade com ele. **Brand Equity**, [s. l.], 17 abr. 2019. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/brand-equity-o-que-e-e-como-aumentar-a-rentabilidade-com-ele>>. Acesso em: 3 out. 2019.

SARQUIS, Aléssio Bessa; IKEDA, Ana Akemi. A prática de posicionamento de marca em agências de publicidade. **Revista de Negócios**, Blumenau-SC, p. 55-70, 1 out. 2007. Disponível em:

<https://www.researchgate.net/profile/Ana_Ikeda/publication/228653026_A_pratica_de_posicionamento_de_marca_em_agencias_de_comunicacao/links/00463531f19b39ff84000000/A-pratica-de-posicionamento-de-marca-em-agencias-de-comunicacao.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2019.

SOLOMON, Michael R. **Comportamento do consumidor**: Comprando, possuindo e sendo. 9ª. ed. São Paulo: Bookman, 2011.

THIAGO, Terra. Rock in Rio promove festival de ativações de marcas para visitantes. **Mundo do marketing**, [s. l.], 2 out. 2019. Disponível em:

<<https://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/promocao-e-eventos/38379/rock-in-rio-promove-festival-de-ativacoes-de-marcas-para-visitantes.html>>. Acesso em: 21 out. 2019.

TORRES, Cláudio. **A bíblia do marketing digital**. São Paulo: Novatec, 2018.

Disponível em:

<https://books.google.com.br/books?hl=en&lr=lang_pt&id=uDN7DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=marketing+digital&ots=78Ta98JLL8&sig=4tzL_Y46gsXavXwbuSpRYn nmlQc#v=onepage&q=marketing%20digital&f=false>. Acesso em: 9 maio. 2019.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo, SP: Atlas, 2009.