

A Comunicação Integrada em Festivais de Música

O Caso do Rock in Rio

Sara Raquel Vinagre Batoco

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO DO
GRAU DE MESTRE EM GESTÃO ESTRATÉGICA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Orientadora:

Prof.^a Doutora Maria João Centeno

Escola Superior de Comunicação Social

Declaração

Declaro ser a autora deste trabalho, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas, que constitui uma pesquisa original e inédita que nunca foi submetida (no seu todo ou em qualquer das suas partes) a outra Instituição de Ensino Superior para obtenção de um grau académico ou qualquer outra habilitação. Atesto, ainda, que todas as citações estão devidamente identificadas. Acrescento que tenho consciência de que o plágio poderá levar à anulação do trabalho agora apresentado.

Lisboa, 08 de junho de 2021

Sara Batoço

Agradecimentos

A realização deste trabalho representa o fim de uma fase importante da minha formação acadêmica. Chegar até aqui é uma vitória pessoal e profissional. Mas, tal não seria possível sem o apoio de todos os que me incentivaram, ao longo deste tempo, para a realização deste trabalho.

Em primeiro lugar queria agradecer aos meus pais pela oportunidade de continuar a minha formação acadêmica, por estarem sempre do meu lado, por todo o amor e apoio incondicional, em todas as fases da minha vida.

Em segundo lugar agradecer ao meu irmão, por todas as vezes que me incentivou a pegar neste projeto, quando percebia que a minha motivação baixava.

À minha orientadora, a Prof.^a Doutora Maria João Centeno, por toda a sua paciência, acompanhamento e disponibilidade ao longo deste trabalho.

À Mafalda por todo o apoio, incentivo constante e partilha de conhecimentos.

À Ana, à Jéssica, à Adriana e à Ana Rita, por toda a motivação que me deram para chegar ao fim.

Aos meus colegas da agência de comunicação que sempre me incentivaram e sempre se mostraram disponíveis para tudo o que precisasse.

Por fim, agradecer aos três entrevistados do festival Rock in Rio pela disponibilidade, simpatia e vontade em contribuir para este trabalho.

A todos muito obrigada!

Resumo

Os eventos são acontecimentos especiais que podem ser de vários tipos, dimensões e ter várias finalidades. Os festivais de música são um dos tipos de eventos existentes, que comemoram um acontecimento e que têm uma programação musical intensa. Em Portugal e no mundo, o número de festivais de música tem vindo a aumentar, nomeadamente pelo aumento do tempo de lazer.

Qualquer evento requer um planeamento e uma estratégia bem delineada. Os festivais de música têm muitos aspetos com os quais lidar, desde patrocínios, comunicação do festival, produção, entre outros. Com uma grande estrutura operacional e com a variedade de pessoas que trabalham nas diversas áreas é essencial que haja uma coesão ao nível da comunicação. Esta coesão é essencial a nível interno e externo e aqui entra a comunicação integrada. A comunicação deve ser coerente e transparente, estando em harmonia com a estratégia global do festival, com a missão e os valores.

Na presente dissertação, optou-se pela metodologia qualitativa de Estudo de Caso para responder à pergunta “Será que o Rock in Rio segue uma lógica de comunicação integrada, nas diferentes plataformas de comunicação, e, se sim, em que medida é que esta contribui para o sucesso do festival?”. Para tal, começou por se fazer uma revisão de literatura dos mais diversos conceitos e foram realizadas entrevistas, análises aos canais digitais do RIR e duas análises SWOT. A análise dos resultados permitiu concluir que, de facto, o Rock in Rio segue uma estratégia de comunicação integrada e que a mesma contribui para a consolidação do festival.

Com esta investigação pretende-se evidenciar a importância e o contributo das Relações Públicas e da Comunicação Integrada na área dos eventos, mais concretamente dos festivais de música.

Palavras-chave: Relações Públicas, Comunicação Integrada, Rock in Rio, Festivais de Música.

Abstract

Events are special occasions that can be of various types, sizes, and with various purposes. Music festivals are one of the existing types of events that commemorate an occasion and have an intense musical program. In Portugal and worldwide, the number of music festivals has been increasing, namely due to the increase in leisure time.

Any event requires planning and a well-designed strategy. Music festivals have many aspects to deal with, from sponsorship, festival communication, production, among others. With a large operational structure and with the variety of people working in the various areas, it is essential that there is cohesion in terms of communication. This cohesion is essential internally and externally, and this is where integrated communication comes in. Communication must be coherent and transparent, being in harmony with the festival's global strategy, mission and values.

In this dissertation, the qualitative methodology of Case Study was chosen to answer the question "Does Rock in Rio follow a logic of integrated communication in the different communication platforms and, if so, to how much does it contribute to the success of the festival?". To do this, a literature review of the most diverse concepts was first performed and interviews, analysis of RIR's digital channels and two SWOT analyses were carried out. The analysis of the results allowed us to conclude that, in fact, Rock in Rio follows an integrated communication strategy and that it contributes to the consolidation of the festival.

This research aims to highlight the importance and contribution of Public Relations and Integrated Communication in events, more specifically in music festivals.

Keywords: Public Relations, Integrated Communication, Rock in Rio, Music Festivals.

Índice

Introdução	10
Capítulo 1: As Relações Públicas	13
1.1 Definição de Relações Públicas	14
1.2 Função Estratégica	16
1.3 Os Públicos	21
1.4 Funções dos profissionais de Relações Públicas	23
1.5 Relações Públicas digitais	26
1.6 A Comunicação Integrada	32
Capítulo 2: Eventos	37
2.1 Conceito de eventos	38
2.2 Caracterização	40
2.3 Eventos como ferramenta de RP	43
2.4 Processo de Planeamento	47
Capítulo 3: A Música e os Festivais	52
3.1 Definição de Indústria Cultural e Indústrias Criativas	53
3.2 Indústria Musical	55
3.3 Panorama Cultural em Portugal	58
3.4 Festivais de Música	60
3.5 Os Festivais em Portugal	63
Capítulo 4: Estudo de caso, o festival Rock in Rio	68
4.1 Objetivo do Estudo	69
4.2 Pergunta de Partida	69
4.3 Metodologia Qualitativa – Estudo de Caso	69
4.4 Métodos de Recolha de Dados	71
4.5 O Rock in Rio	74
4.5.1 História do Festival	74
4.5.2 Rock in Rio Lisboa	76
4.5.2.1 Estrutura interna do Rock in Rio	77
4.5.2.2 Business Model Canvas – Rock In Rio	78
4.5.2.3 Públicos	81
4.5.2.4 Projeção Mediática	82

4.5.2.5 Sustentabilidade	82
4.6 Relações Públicas no Rock in Rio	84
4.7 Comunicação Integrada no Rock in Rio	87
4.8 Análise e Interpretação dos Dados	90
4.8.1 Plataformas de Comunicação Digital	90
4.8.2 Análises SWOT	93
4.8.3 Análise às entrevistas	99
Conclusão	102
Bibliografia	105
Anexos	109
Anexo 1 – Entrevistas	109
Entrevista ao <i>International Marketing Manager</i> do Rock in Rio	110
Entrevista à <i>Social Media and Content Manager</i> do Rock in Rio	123
Entrevista à <i>Sustainability Manager</i> do Rock in Rio	127
Anexo 2 – Comunicação Digital	130

Índice de Tabelas

Tabela 1- Principais atividades das RP segundo Fawkes, 2008, p.7.....	24
Tabela 2- Tipologia de Eventos. Fonte: Tabela de Dowson e Basset, 2015, p.14.....	40

Índice de Figuras

Figure 1 - Modelo de gestão estratégica das RP, Grunig, 2011, p.17.....	18
Figure 2 - Espectadores de espetáculos ao vivo por modalidade (%), INE, 2019	59
Figure 3 - Exemplo de uma análise SWOT, Speth, 2016.	72
Figure 4 - Business Model Canvas Rock in Rio, Imagem cedida por Luís Soares.....	81
Figure 5 - Três pilares da CI do Rock in Rio, curso How to Rock in Rio, 2020	88
Figure 6 - Exemplos de Newsletters	91
Figure 7 - Print Instagram do Rock in Rio Lisboa (24 de maio de 2021).....	130
Figure 8 - Print Twitter Rock i nRio Lisboa (24 de maio de 2021)	130
Figure 9 - Print Facebook Rock in Rio (24 de maio de 2021)	130
Figure 10 - Print Newsletter Rock in Rio Lisboa (2 de maio de 2021)	130
Figure 11 - Print Instagram Rock in Rio (21 de maio de 2021).....	131
Figure 12 - Print Facebook Rock in Rio Lisboa (21 de maio de 2021)	131
Figure 13 - Print Twitter Rock in Rio Lisboa (21 de maio de 2021).....	131
Figure 14 - Print Instagram Rock in Rio Lisboa (17 de março de 2021).....	132
Figure 15 - Print Facebook Rock in Rio (17 de março de 2021)	132
Figure 16 - Print Twitter Rock in Rio (17 de março de 2021).....	132

Introdução

Esta dissertação, realizada no âmbito do trabalho final de investigação do Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas, da Escola Superior de Comunicação Social do Politécnico de Lisboa, tem como objetivo conhecer e analisar a comunicação dos festivais de música, com o estudo de caso do festival Rock in Rio, para perceber se existe uma estratégia de comunicação integrada, de que forma esta se processa e se é um dos fatores de sucesso do festival.

Na sociedade de hoje, a comunicação é constante e é fundadora e fundamental às organizações do presente e do futuro. No que diz respeito aos festivais de música, não será diferente. Atualmente, o objetivo dos festivais vai muito além de anunciar o cartaz e vender bilhetes. Tal como acontece noutras organizações, a comunicação com o público é fundamental, ao permitir a construção de relações. Mais do que a compra do bilhete é importante que o público se envolva com o festival, absorva as suas mensagens e queira fazer parte daquela experiência, pelo conjunto que lhe é oferecido, e não apenas pelos artistas.

Com o aparecimento dos *social media* a forma de construir relações com os públicos alterou-se, abrindo a possibilidade de comunicação bilateral e interação entre pessoas e organizações. Com os *social media* a ganhar adeptos de dia para dia, as organizações perceberam que também elas teriam que estar nestas plataformas digitais, além do *website* próprio e blogues. Era necessário convidar o público a interagir com a organização.

Nos dias de hoje, os *social media* são apenas mais uma das várias plataformas de comunicação, que as organizações podem usar para se relacionarem de forma mais direta e simples com os seus públicos, além dos *podcasts*, comunicados de imprensa, *websites*, blogues, *webinars*, etc. Existem inúmeras plataformas que permitem a comunicação com o público e, para benefício da organização, é importante que essa comunicação seja integrada.

Os festivais de música, tendo normalmente um espírito mais jovem, foram das primeiras organizações a aderir aos canais digitais. Afinal de contas, é nestes canais que encontram a maioria do seu público. Assim sendo, os promotores de festivais como o Rock In Rio foram percebendo a importância da comunicação nestas plataformas digitais. Não só para divulgar o festival (artistas,

dias do festival, etc.), mas também para promover a reflexão em torno de temas importantes à sociedade (campanhas de responsabilidade social).

É importante perceber que, com uma variedade de canais, as organizações, se querem ver a sua mensagem reforçada, devem implementar uma estratégia de comunicação integrada. Isto significa que em todos os canais próprios da organização (*Facebook, Instagram, website, etc.*), a linguagem utilizada deve ser comum, assim como as mensagens, permitindo à organização passar uma imagem consistente e credível, e fazendo com que o público retenha as mensagens, garantindo uma maior compreensão. Os colaboradores também são importantes, uma vez que devem seguir a mesma linha e ter uma única linguagem, sabendo exatamente as mensagens que devem ou não passar.

Nesta investigação pretende-se saber se o Rock in Rio segue esta lógica de comunicação integrada. Para isso, procura-se responder à pergunta: Será que o Rock in Rio Lisboa segue uma lógica de comunicação integrada, nas diferentes plataformas de comunicação, e, se sim, em que medida é que esta contribui para o sucesso do Rock in Rio?

Relativamente à estrutura do trabalho, ele encontra-se dividida em duas partes. Nos capítulos 1, 2 e 3 é feito o enquadramento teórico, que aborda os principais conceitos (Relações Públicas, Comunicação Integrada, Festivais de Música, Indústria Cultural, etc.) e a parte empírica (capítulo 4) que inclui o estudo de caso sobre a comunicação integrada do Rock in Rio Lisboa.

No capítulo 1, começa-se por explicar o que são as Relações Públicas, através de definições de vários autores. Neste capítulo são também abordados outros conceitos essenciais para a concretização desta investigação, como é o caso das Relações Públicas digitais e o conceito de Comunicação Integrada.

O capítulo 2 é dedicado à área de eventos. Começa-se por abordar o conceito de evento e depois seguem-se outras definições essenciais à constituição de um evento (tipologia, finalidade, periodicidade, planeamento, entre outros). Neste capítulo, exploram-se também os eventos como ferramenta de Relações Públicas e a comunicação nos eventos, de acordo com o papel das RP.

O capítulo 3 incide sobre a música e os festivais, começando por se explicar alguns conceitos como o de Indústria Cultural e Indústrias Criativas, assim como a história da Indústria da Música. Neste

capítulo foi também estudado o panorama cultural em Portugal, com o objetivo de perceber mais sobre as práticas culturais no nosso país (número de espetáculos ao vivo, as modalidades culturais que mais se destacam ou estatísticas por região). Para terminar o capítulo, fala-se sobre os festivais de música e toda a questão da experiência e, depois, sobre os festivais em Portugal, tendo por base algumas estatísticas da Aporfest - Associação Portuguesa dos Festivais de Música. Aqui são, também, descritos os três principais festivais do país: Rock in Rio, NOS Alive e MEO Sudoeste.

No último capítulo, o capítulo estudo empírico, encontra-se tudo o que diz ao estudo de caso do festival Rock in Rio. Começa-se por explicar o objetivo do estudo, a pergunta de partida, a metodologia e os métodos de recolha de dados. Passando essa parte, o foco é o Rock in Rio: explora-se a história do festival, no Rio de Janeiro e em Lisboa, e é feita uma caracterização do Rock In Rio Lisboa. São depois apresentados tópicos sobre o festival como: estrutura interna do Rock in Rio; *Business Model Canvas* do festival; as plataformas de comunicação digital; projeção mediática e sustentabilidade.

Sendo um estudo qualitativo, além das entrevistas realizadas, foi também feita uma análise às plataformas de comunicação do festival e optou-se pela realização de duas análises *SWOT*, uma dedicada inteiramente à comunicação, por forma a perceber os pontos forte e fracos da comunicação do festival, e uma mais geral, que abrange todos os aspetos do festival, que permite perceber tudo o que é feito e o porquê do sucesso.

Após todo este processo foi possível responder à pergunta de partida.

Capítulo 1: As Relações Públicas

1.1 Definição de Relações Públicas

As práticas de comunicação organizadas, conhecidas por Relações Públicas, foram introduzidas na Alemanha e nos Estados Unidos na fase final do século XIX, ao passo que no Reino Unido começaram a ser notadas a partir de meados dos anos 1920, nomeadamente no governo (Tench & Yeomans, 2017). A profissionalização ao nível do ensino universitário só apareceu depois da Segunda Guerra Mundial.

A partir dos anos 50, as práticas de Relações Públicas continuaram a expandir-se nos países ocidentais. Já nos anos 80, a profissão de Relações Públicas começou a evoluir e a tornar-se mais sofisticada, centrando-se na criação de relações mutuamente benéficas e como apoio das organizações. Nas décadas seguintes, houve uma expansão a nível internacional que atraiu, nomeadamente, uma força de trabalho cada vez mais instruída (Tench & Yeomans, 2017).

Por ser uma profissão recente e por abranger um conjunto vasto de áreas, o conceito de Relações Públicas é, até aos dias de hoje, difícil de definir. A sua polissemia torna a sua definição ainda mais complexa, sendo que a palavra “Relações Públicas” pode estar a referir-se a uma profissão, a um profissional ou até mesmo a uma função ou técnica.

Ainda não foi acordada nenhuma definição de Relações Públicas em específico, existindo milhares de definições apresentadas por diversos autores. Em 1976, Rex Harlow, um dos pioneiros das Relações Públicas, analisou 472 definições de RP e formou uma só definição. Para Harlow, as Relações Públicas são:

“uma função de gestão distinta, que ajuda a estabelecer e manter linhas mútuas de comunicação, compreensão, aceitação e cooperação entre a organização e os seus públicos; envolve a gestão de problemas ou assuntos; ajuda a gestão a manter-se informada e a responder perante a opinião pública; define e enfatiza a responsabilidade da gestão em servir o interesse público; auxilia a gestão a preparar-se e a utilizar a mudança; apresenta-se como uma função que permite antecipar tendências; e utiliza a investigação

e as técnicas de comunicação ética como as suas principais ferramentas”.
(Harlow, 1976, citado em Fawkes, 2008).¹

Contudo, Johanna Fawkes (2008) referencia que, apesar de a definição conter alguns conceitos-chave, ela descreve apenas o que é que um Relações Públicas faz, e não o que é (Fawkes, 2008).

Outros autores tentaram definir Relações Públicas. Philip Kitchen, em 1997, resumiu várias definições e sugeriu que as Relações Públicas são uma função de gestão, que envolve várias atividades e propósitos, detém uma relação bidirecional e gere relações a longo prazo com diferentes públicos (citado em Fawkes, 2008).

No livro *Effective Public Relations*, de 1985, Broom, Cutlip & Center propõem uma definição baseada na função de gestão e na criação de uma relação benéfica entre a organização e os seus públicos:

“Relações Públicas é uma função de gestão que estabelece e mantém relações mutuamente benéficas entre a organização e os seus públicos, dos quais depende o seu sucesso.” (Cutlip, Center e Broom, 1985, p.6)²

Grunig e Hunt definem Relações Públicas como os que gerem a comunicação entre as organizações e os seus públicos (Grunig & Hunt, 1984).

Eiró-Gomes e Nunes (2013), seguindo a mesma linha de pensamento de Grunig, Broom e Cutlip, explicam as Relações Públicas como:

“(…) uma disciplina que se assume como uma função estratégica, que trabalha para construir e gerir relações entre a organização e todos os públicos que a afetam ou são afetados por ela, ou entre diferentes públicos, fazendo, ao mesmo tempo, a gestão de toda a envolvente e agindo

¹ “*Public relations is a distinctive management function which helps establish and maintain mutual lines of communication, understanding, acceptance and co-operation between and organization and its publics; involves the management of problems or issues; helps management to keep informed on and responsive to public opinion; defines and emphasizes the responsibility of management to serve the public interest; helps management keep abreast of and effectively utilize change, serving as an early warning system to help anticipate trends; and uses research and ethical communication techniques as its principal tools.*”

² *Public relations is the management function that establishes and maintains mutually beneficial relationships between an organization and the publics on whom its success or failure depends.*

proactivamente na procura de soluções e estabelecimento de diferentes cenários possíveis.” (p. 1050)

O CIPR (*Chartered Institute of Public Relations*) concede uma definição sintetizada de Relações Públicas, dizendo que estas estão relacionadas com a reputação, que é o resultado de tudo o que se faz, o que se diz e o que os outros dizem sobre nós (Tench e Yeomans, 2017).

Chegar a um consenso sobre o que são as Relações Públicas e tudo o que elas englobam, parece uma tarefa impossível, mesmo para os historiadores e profissionais da área, o que continua a ser um problema para a prática. Contudo, todas as definições e abordagens acabam por se completar e ter pontos em comum.

Em suma, as Relações Públicas são uma atividade planeada de comunicação e/ou que implica a construção de relações estratégicas (Lamme & Russeld, 2015, citado em Tench & Yeomans, 2017); outras definições enfatizam a gestão da comunicação, a gestão de relações e criação e manutenção da reputação; as RP também procuram criar consciência entre grupos específicos e ter em conta os seus interesses.

De acordo com Tench e Yeomans (2017) as Relações Públicas têm sido promulgadas através dos meios de comunicação social, que têm sido os *gatekeepers*, no entanto, com o surgimento dos *social media* a comunicação das Relações Públicas tem vindo a tornar-se cada vez mais direta, contornando os meios de comunicação.

O trabalho de Relações Públicas exige tempo, ao ser fundamental criar relações com os públicos. Essas só podem ser conseguidas a longo-prazo e com muito esforço, sendo importante adequar a comunicação a cada um dos públicos, pois todos têm diferentes necessidades de informação (Fawkes, 2008).

1.2 Função Estratégica

A comunicação, ao longo dos tempos, começou a adquirir uma maior importância na estrutura organizacional. Por isso mesmo, nos últimos anos, começou-se a olhar para a comunicação como

uma importante componente estratégica nos processos de gestão, em todos os níveis da organização. A crescente importância do papel que os profissionais de comunicação desempenham nos processos estratégicos de decisão, também ajudou na afirmação da função estratégica da comunicação (Invernizzi & Romenti, 2011).

Os autores Invernizzi e Romenti (2011) afirmam que, cada vez mais, a comunicação é considerada uma função de gestão que contribuiu para a eficácia organizacional, conseqüentemente, o papel estratégico do profissional de comunicação também aumentou em comparação com outras funções mais tradicionais. Estes autores identificaram o porquê de o papel estratégico da comunicação estar a ganhar cada vez mais importância nas organizações. Primeiramente, referem que tem crescido o número de departamentos de comunicação corporativa; em segundo, começa a assistir-se a uma inclusão do gestor da comunicação na alta administração; e por fim, observa-se um aumento das atividades de comunicação especializada – relações com os *media*, organização de eventos, *public affairs*.

Apesar de, durante muito tempo, a profissão de Relações Públicas ter sido entendida como uma função meramente técnica, hoje os profissionais assumem a visão estratégica, considerando-a indispensável para o posicionamento das organizações e para a manutenção dos relacionamentos (Kunsch, 2003, citado em Mortari & Castro, 2014).

A importância do papel estratégico das Relações Públicas, de acordo com Moss & Warnaby (2000), é mais evidente quando as organizações enfrentam uma crise que pode colocar a sua reputação e posicionamento em risco. A estratégia tem, assim, como principal papel dar uma resposta contínua e adequada às oportunidades e ameaças externas que uma organização pode enfrentar (Argyris, 1985, Mintzberg, 1989, Steiner & Miner, 1977, citado em Moss & Warnaby, 2000).

Grunig foi dos autores que mais contribuiu para o desenvolvimento teórico da função estratégica das Relações Públicas, e também foi o que mais defendeu o seu papel estratégico. Para Grunig & Repper (1992), as Relações Públicas são capazes de contribuir para a estratégia organizacional, ao ajudar a gerir conflitos e a construir relações com os públicos estratégicos, que de alguma forma podem interferir/afetar a organização (citado em Moss & Warnaby, 2000). O objetivo das Relações

Públicas seria o de cultivar relacionamentos com os públicos, atendendo ao paradigma da gestão estratégica (Grunig, 2009, citado em Mortari & Castro, 2014).

No artigo, “Public Relations and strategic management: Institutionalizing organization – public relationships in contemporary society”, Grunig (2011) reforça o papel estratégico das Relações Públicas e de como é que pode ser aplicado. No artigo, Grunig apresenta-nos um modelo de gestão estratégica, bem como as ferramentas a ser utilizadas. Apesar de ter tentado desenvolver um conjunto de teorias sobre o papel estratégico das Relações Públicas, que fossem ao encontro do que tinha ficado definido nos Acordos de Estocolmo, alguns dos teóricos não concordaram com a sua visão.

Para o autor, as Relações Públicas são muito mais do que profissionais que se limitam a enviar mensagens, elas contribuem para a gestão estratégica, ao construí relações com os públicos que podem afetar ou ser afetados pela organização (Grunig, 2011).

Segundo Grunig (2011), os departamentos de Relações Públicas mais eficazes participam na tomada de decisões estratégicas, sendo mais fácil identificar os *stakeholders* que vão ser afetados pelas decisões da organização, ou que as podem afetar. Ao serem identificados, são desenvolvidos programas de comunicação, onde se procura perceber e identificar possíveis problemas e definir objetivos. Esses objetivos são avaliados através de métodos informais e formais para se perceber se foram ou não alcançados. O autor identifica o papel das Relações Públicas em dois níveis: na gestão estratégica das organizações e na gestão estratégica das próprias Relações Públicas.

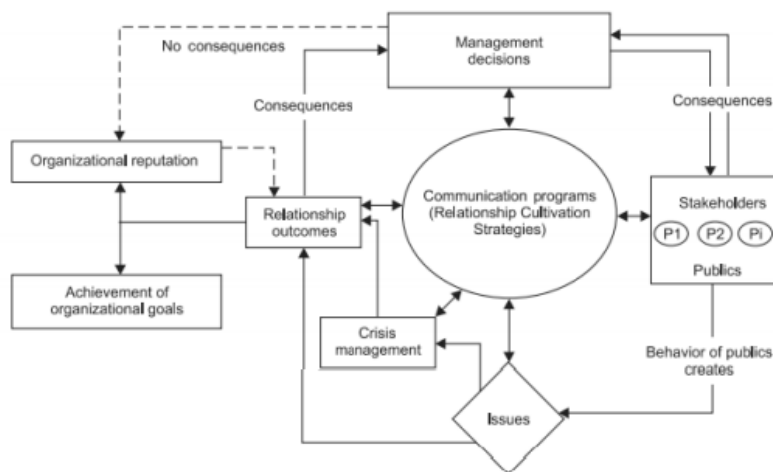


Figure 1 - Modelo de gestão estratégica das RP, Grunig, 2011, p.17

Os conceitos centrais do modelo são as “decisões de gestão”, os *stakeholders* e os públicos e os “*relationship outcomes*”. As setas existentes entre as “decisões de gestão” e os “*stakeholders*” implicam que deve haver interação entre os que tomam as decisões na organização e os *stakeholders*, uma vez que as decisões têm consequências nos públicos, e também porque a organização necessita do apoio dos *stakeholders* para alcançar os objetivos organizacionais. As consequências das decisões organizacionais definem os *stakeholders* de uma determinada organização tal como aqueles com os quais a organização precisa de se relacionar/comunicar. O profissional deve, antes de mais, examinar o ambiente e identificar quais os *stakeholders* da organização. Usando a teoria dos públicos deve posteriormente segmentá-los em públicos ativos, passivos e latentes.

O modelo de gestão estratégica indica a relação que existe entre os “programas de comunicação” e os “*relationship outcomes*”. Grunig (2011) explica que, se uma organização souber comunicar com o seu público e souber cultivar as relações entre ambos, pode nunca vir a ocorrer uma crise, e o resultado é a existência de um bom relacionamento entre as partes e uma boa reputação. Os “programas de comunicação”, representados nas duas últimas etapas, estão relacionados com a gestão de problemas e comunicação de crises. Quando se comunica com o público antes de as decisões estarem tomadas, a resolução de problemas e crises é mais fácil e eficaz (Grunig, 2011).

No lado esquerdo do modelo existe a linha “sem consequências”. Para o autor, as organizações têm relações de reputação apenas com as pessoas (audiência) que não sofrem qualquer consequência da organização. A audiência tem pouca importância para a organização. A partir do momento em que um começa a ter consequências sobre o outro, existe uma relação, logo o grupo de pessoas torna-se ativo e um público estratégico, deixando de ser apenas uma audiência passiva.

Depois de explicar o modelo e como é que os profissionais de Relações Públicas devem participar na gestão estratégica, Grunig (2011) nomeia as ferramentas a ser usadas no processo:

Análise do Ambiente: ao nível estratégico, as RP devem, antes de tudo, analisar o ambiente à sua volta (identificar os *stakeholders*, identificar os problemas e os possíveis problemas que podem surgir).

Identificar os *stakeholders*: *stakeholders* são aqueles que são afetados ou podem afetar a organização, e por isso, são o foco dos programas de RP. Estes públicos são extremamente

importantes, sendo necessário construir boas relações com os mesmos e identificar sempre as suas necessidades.

Segmentação dos públicos: os públicos devem ser segmentados em públicos passivos ou ativos, sendo que os ativos afetam mais a organização do que os passivos. Isto porque, os ativos apoiam mais a organização e são mais fáceis de estabelecer uma relação com, no entanto, é mais difícil persuadi-los. Apesar disso, os públicos passivos não devem ser ignorados porque podem passar a ativos.

Gestão de problemas e comunicação de crise: a gestão de problemas e a comunicação de crise é uma parte fundamental no papel das RP na gestão estratégica. Para identificar o que é que pode criar problemas ou crises, os profissionais devem analisar o ambiente e saber que públicos vão ser afetados pela decisão da organização. Posteriormente, terão de arranjar soluções para que os públicos não sejam afetados de forma negativa, não dando espaço ao aparecimento de crises.

Construção de Cenários: sempre que um profissional de Relações Públicas acredita que uma decisão vai afetar de forma negativa os públicos, deve comunicá-lo aos gerentes. O profissional de RP deve ter ferramentas para mostrar e provar de facto as consequências negativas que a decisão pode trazer.

Avaliação de programas de RP: O objetivo principal é a criação de uma boa relação com o público estratégico. Grunig (2011) identificou objetivos a curto-prazo que podem ser alcançados através de programas de comunicação diferentes. Esses objetivos podem ser medidos tanto quantitativa como qualitativamente. As atividades e programas de comunicação devem contribuir não só para o desenvolvimento e cultivo de relações a longo prazo com públicos estratégicos, mas também para a reputação da organização.

Relações: os resultados de curto-prazo dos programas e atividades de Relações Públicas só têm valor se se unirem ao valor geral das relações públicas com uma organização, medindo até que ponto as relações públicas atingem resultados a longo prazo.

Relações de estratégia de cultivo: nem todas as estratégias para cultivar as relações entre a organização e os públicos são igualmente eficazes, sendo que as estratégias de natureza simétrica são mais eficazes do que as assimétricas. As estratégias de cultivo de relações estabelecem ideias e objetivos para planejar programas de comunicação.

Reputação: as Relações Públicas têm mais efeito nas relações a longo prazo do que na reputação. A reputação não pode ser gerida diretamente, mas sim através do cultivo de relações.

Digital media: os novos *media* digitais vieram revolucionar a profissão de RP e tornou-se inevitável o seu uso por parte dos profissionais da área, facilitando o contacto com os públicos, permitindo uma comunicação bidirecional e uma melhor gestão estratégica. Contudo, para Grunig (2011), os novos *media* têm mais valor como ferramenta de pesquisa e escuta, e não como ferramenta de divulgação de mensagens.

1.3 Os Públicos

O conceito de público como coletividade surge dos ideais iluministas democráticos dos finais do século XVII e inícios do século XVIII e surgiu através da comparação e diferenciação em relação aos conceitos de Multidão e Massa (Eiró-Gomes & Duarte, 2005).

De acordo com Wolstenholme (2013), o termo “público” é atribuído ao livro “*The Public and its problems*” editado em 1927 por John Dewey. Para a autora, um público é um grupo de pessoas, que não têm necessariamente de se conhecer, mas são um público porque: enfrentam um problema comum ou desfrutam, apoiam ou seguem as mesmas coisas (ex.: são adeptos da mesma equipa de futebol).

O público pode encontrar-se em fases diferentes do seu desenvolvimento, podendo ainda não saber que está prestes a tornar-se um público (Wolstenholme, 2013). Vários autores diferentes defendem perspectivas diferentes, em relação à identificação dos públicos, segmentação, função e processo.

Grunig defendeu a sua teoria situacional em 1984. Na perspectiva situacional considera-se que um público resulta de um estado motivado por um problema e não constitui um estado de consciência constante (Eiró-Gomes & Duarte, 2015). Apesar de ser considerada a conceção dominante, Eiró-Gomes e Duarte (2015) referem que isso deve-se mais à popularidade dos autores do que propriamente à perspectiva em si.

Na perspectiva situacional, os grupos podem estar em três estados de envolvimento: estado de *stakeholder*; estado de público; estado dos assuntos. Os *stakeholders* são os que são afetados e podem afetar a organização. Quando reconhecem um problema, aumentam o seu nível de envolvimento e procuram resolver a questão, passando para o estado de públicos, podendo permanecer no mesmo mais ou menos tempo. Caso os públicos não fiquem satisfeitos com a conduta da organização podem chegar ao estado dos assuntos e fazer surgir uma crise (Eiró-Gomes & Duarte, 2015).

Enquanto o estado de *stakeholders* é considerado um estado mais passivo, o mesmo não acontece com o estado de públicos que é considerado ativo. Tal como dito anteriormente, para passar de um estado para o outro é necessário que os indivíduos reconheçam o problema e se envolvam na questão. Os públicos podem ter diferentes graus de atividade e envolvimento nos assuntos, podendo ser (Eiró-Gomes & Duarte, 2015):

- **Todo-o-terreno** – são ativos em todos os tipos de assuntos;
- **Seletivos** - são ativos apenas em assuntos específicos, ou em assuntos que dizem respeito apenas a uma pequena parte da população;
- **Escaldantes** - só são ativos quando os assuntos envolvem a maior parte da população e têm uma grande cobertura mediática;
- **Apáticos** – são desatentos em qualquer tipo de assunto, encontrando-se no início do patamar dos públicos.

Os públicos apresentam, também, diferentes características entre si:

- **Não-públicos** – são todos os que não se identificam o problema, nem estão envolvidos;
- **Públicos Latentes** – reconhecem o problema, mas não se envolvem;
- **Conscientes** – o nível de envolvimento é alto, mas ainda não chegaram ao ponto de comunicar sobre o problema;
- **Públicos Ativos** – reconhecem o problema, estão muito envolvidos e percecionam poucos constrangimentos.

A passagem de *stakeholder* a público faz-se apenas quando os indivíduos decidem quando, como e porque é que devem comunicar. As variáveis situacionais que estão envolvidas na passagem de *stakeholders* a públicos, de acordo com Eiró-Gomes e Duarte (2015), são:

- **Reconhecimento do problema** - consequentemente vai levar a uma procura vasta de informação para que assim este se possa resolver;
- **Reconhecimento de constrangimentos** - vai desencorajar a comunicação visto que os indivíduos não conversam sobre assuntos sobre os quais sentem que não podem fazer nada;
- **Nível de envolvimento** - o indivíduo apercebe-se da sua conexão com uma situação em particular.

Apesar de ser a conceção dominante, existem várias críticas à mesma. Algumas das críticas passam, por exemplo, pelo facto de a teoria situacional segmentar os públicos com base em critérios organizacionais, não vendo os públicos além da relação que têm com a organização (Botan & Soto, 1998, em Eiró-Gomes & Duarte, 2015). Outra das críticas defende que a relação dos públicos com a organização não é situacional, mas sim contínua e motivada pelo que a organização passa para o exterior (Moffit, 1994, citado em Eiró-Gomes & Duarte, 2015).

1.4 Funções dos profissionais de Relações Públicas

Uma outra forma de compreender as Relações Públicas é perceber o que é que elas fazem. Tench e Yeomans (2017) dizem ser impossível explicar totalmente o que é que um RP faz, uma vez que o trabalho depende do tipo de emprego, agência ou mesmo do país. Por outro lado, Dozier e Broom (1995) sugeriram duas categorias que estão relacionadas com o trabalho dos profissionais de Relações Públicas: a de técnico e a de gestor. O papel mais técnico destina-se a tarefas mais práticas tais como redação, edição, produção de conteúdos e envio de *press releases*. Enquanto gestor de comunicação, o profissional tem uma maior probabilidade de participar nas decisões de gestão e aconselhar sobre os efeitos que certas decisões vão ter no público. Ainda no papel de gestor, detém a vertente da responsabilidade social e da avaliação dos resultados dos planos de comunicação. Convém, no entanto, realçar que normalmente os profissionais de comunicação desempenham ambos os papéis (Theaker, n.d).

Os profissionais de RP, na vertente de técnicos e gestores, podem atuar em diversas áreas, desde a relação com os *media* à comunicação estratégica. Em 1995, White e Mazur introduzem o conceito de “umbrella” para definir as Relações Públicas, devido às suas diversas funções e áreas de atuação (citado em Eiró-Gomes e Nunes, 2013).

Na tabela 1 estão identificadas as atividades que os profissionais de RP podem desempenhar e a explicação de cada uma delas (Fawkes, 2008):

Funções das RP	Explicação	Exemplos
Comunicação Interna	Comunicar com os colaboradores	<i>Newsletter</i> interna; caixa de sugestões;
Comunicação Corporativa	Comunicar em nome da organização	Relatórios anuais; conferências;
Relações com os Media	Comunicar com jornalistas, editores...	<i>Press Releases</i> ; Eventos para imprensa;
Business to Business	Comunicar com outras organizações	Exibições; <i>Newsletters</i> ;
Public Affairs	Comunicar com políticos locais/nacionais; monitorizar o ambiente político	Apresentações; <i>Briefings</i> ; Discursos Públicos;
Relações com a comunidade/responsabilidade social	Comunicar com a comunidade local;	Apresentações; Cartas; Atividades Desportivas;
Relações com Investidores	Comunicar com a organizações/indivíduos financeiros	<i>Newsletters</i> ; Eventos; <i>Briefings</i> ;
Comunicação Estratégica	Analisar problemas e soluções para atingir os objetivos organizacionais	Pesquisa; Planeamento e execução da campanha para aumentar a reputação da organização;
Gestão de Questões	Monitorizar o ambiente político, social, económico e tecnológico	Considerar o impacto da economia dos EUA e da campanha presidencial na organização britânica;
Gestão de Crise	Comunicar mensagens claras numa emergência	Lidar com os meios de comunicação social após um grande acidente ferroviário, por ex.
Copywriting	Escrever para diferentes audiências	<i>Press Releases</i> ; <i>Newsletters</i> ; <i>Reports</i> ;
Gestão de Publicações	Supervisão dos <i>media</i> impressos e <i>online</i>	Folhetos; Revistas Internas; <i>Websites</i> ;
Gestão de Eventos	Organização de eventos	Conferências; Feiras;

Tabela 1- Principais atividades das RP segundo Fawkes, 2008, p.7

Os Relações Públicas podem exercer a sua atividade de três formas: *in-house*, ao serem contratados por uma organização como parte do departamento interno de Relações Públicas; numa agência (*outsourcing*), onde realizam tarefas de comunicação para diversos clientes por um *fee*; ou por conta própria, como freelancers, podendo ser contratados por uma organização ou agência para um trabalho específico, que tem uma curta duração (Fawkes, 2008).

Existem, contudo, algumas diferenças entre trabalhar *in-house* ou através de uma agência. Um Relações Públicas que trabalhe *in-house* deve conhecer a organização em profundidade, assim como o setor e a indústria. Pode também ter de fazer diversas coisas como escrever e editar revistas internas, blogs e *websites* da organização ou até mesmo organizar visitas de ou para os *opinion makers*. No trabalho de consultoria, tal como referido antes, o RP trabalha com diversos clientes e por isso tem de trabalhar em diversas contas. Os consultores tendem a ser especialistas em Relações Públicas *business-to-business* ou *business-to-consumer* (Tench & Yeomans, 2017).

Que competências deve um profissional de RP ter?

De acordo com um estudo de 2004, realizado por Tench e Fawkes, a literacia era a competência primordial requerida aos licenciados em RP. No entanto, já era visível a procura crescente de perfis com competências digitais e técnicas, nomeadamente em *SEO*, *HTML* e código, na contratação de profissionais Júniores e Séniores. Tanto os empregadores *in-house* como os consultores apontaram o trabalho em equipa como um dos atributos mais importantes, seguido pela resolução de problemas, pensamento analítico, competências de investigação, de *IT* e numeracia (Tench & Yeomans, 2017).

Independentemente da área, funções ou do setor no qual trabalham, os Relações Públicas devem ter a capacidade de comunicar de forma assertiva, para que a mensagem tenha o impacto desejado nos públicos. Para que tal aconteça é importante adaptar a comunicação a cada público e utilizar as ferramentas de comunicação certas (Oliveira, 2020). Ogden e Crescitelli (2007) defendem que, apesar de ser necessário adequar as mensagens a cada público, diferentes formas de comunicação devem transmitir a mesma mensagem (Oliveira, 2020).

Tench e Yeomans (2017) reforçam que o profissional de Relações Públicas será um aprendiz ao longo da vida e terá de ser capaz de refletir sobre a sua própria aprendizagem e desenvolvimento ao longo da sua carreira, pois a educação e formação não acabam com o último exame académico.

1.5 Relações Públicas digitais

Levine, Locke, Searls e Weinberger (1999) autores do livro *The Cluetrain Manifesto*, descrevem a disseminação da *internet* como se de uma erva daninha se tratasse. A partir do momento em que apareceu, foi-se desenvolvendo e chegando a toda a parte, até se tornar algo imprescindível. Longe vão os tempos em que a *internet* era um sítio obscuro, impenetrável e um sítio para *geeks*. Hoje, a *internet* é de todos os que querem aceder e fazer parte dela, é um sítio não para pessoas individuais, mas também marcas e todo o tipo de organizações.

É notável que o digital³ veio alterar tudo. A maneira como comunicamos, como interagimos uns com os outros, em tempo-real, como rapidamente procuramos por um assunto que nos interessa, como compramos, como fazemos negócios e até mesmo como trabalhamos. Citando Danny Whatmough (2018) não há nada como o digital. O ambiente digital, envolto em constantes inovações tecnológicas, novas plataformas, novos conteúdos e em novas formas de comunicar e interagir, levou a que algumas profissões tivessem de evoluir e reinventar-se. A profissão de Relações Públicas é uma delas. Se a comunicação é a base da profissão de RP e se a maneira como as pessoas e os meios de comunicação comunicam muda, o mesmo tem de acontecer com a prática de RP. Contudo, o autor afirma que embora o digital tenha alterado as atividades quotidianas para a maioria dos profissionais de RP, em termos do que fazem taticamente, a maior parte da teoria e estratégia em torno da construção de uma abordagem de RP tem permanecido constante (p.8).

Com o desenvolvimento tecnológico as organizações vão sendo estimuladas e desafiadas a tornarem-se cada vez mais digitais e modernas. Desta forma, é importante que os profissionais de Relações Públicas usem as tecnologias e as plataformas digitais que se encontram à sua disposição para melhorarem o seu trabalho e contarem histórias sobre as organizações em que trabalham

³ Que é relativo ou envolve tecnologia eletrónica, como computadores ou Internet - em Dicionário Priberam da Língua Portuguesa. <https://dicionario.priberam.org/digital> [consultado em 26 de fevereiro de 2021].

(Whatmough, 2018). De acordo com o autor, com o digital, é necessário que os profissionais estejam munidos de novas capacidades. O autor divide-as por áreas: *data*; estratégia; criativo (agência); produção de conteúdo, *copywriting*; gestão de Relações Públicas/ gestão de projeto; *account management* (agência); *community management*; *media relations*; produtor digital e *paid media*.

- **Data:** No digital tudo é mensurável. Os dados recolhidos pelos RP podem ser transformacionais e conduzir a *insights* que, criam não só campanhas mais próximas dos públicos, mas também podem assegurar que, quando executadas, sejam constantemente otimizadas (Whatmough, 2018). Esta área pode abranger análise de dados, análise de desempenho e medição (Whatmough, 2018).
- **Estratégia:** É uma área ampla. Pode ir desde a estratégia de marca, aos meios de comunicação e à estratégia de campanha. Também pode incluir especialistas em gestão de crise ou reputação (Whatmough, 2018).
- **Criativo (agência):** O digital exige que os Relações Públicas sejam especialistas em diversas áreas, tais como a criatividade. Cada vez mais, agências e *in-house*, contratam criativos de RP para apoiar uma abordagem mais profunda e mais dedicada ao desenvolvimento de ideias criativas (Whatmough, 2018).
- **Produção de conteúdo:** Baseia-se na criação de vários materiais em diferentes formatos ou plataformas que sejam úteis e importantes para um determinado público.⁴ Esta é uma habilidade cada vez mais necessária na profissão de RP, quer se trate de criadores no geral, ou em especialistas em *design* ou produção de vídeo (Whatmough, 2018).
- **Copywriting:** Cada vez mais, os profissionais de RP terão de ser capazes de escrever para vários formatos e diferentes canais (Whatmough, 2018).
- **Gestão de Relações Públicas/Gestão de projeto:** De acordo com Whatmough (2018), como cada vez mais, os projetos e as campanhas são mais complexos, é importante ter um profissional que consiga gerir tudo. O autor defende que, em *in-house*, isto pode ser feito por um gestor de Relações Públicas ou de marca, que seja também responsável pela gestão da agência e pela ligação interna.

⁴<https://rockcontent.com/br/blog/producao-de-conteudo/> [Consultado a 26 de fevereiro de 2021]

- **Account Management (agência):** Uma habilidade de agência que se concentra em ser o contato-chave no dia-a-dia de um cliente (Whatmough, 2018).
- **Community Management:** Um *Community Manager* é o profissional responsável pela construção e gestão da comunidade *online*, que existe em torno de uma marca. Este deve criar e manter relações estáveis e duradouras com os seus públicos.⁵ Para Whatmough (2018) esta é uma competência crucial para quem trabalha os *social media*, sendo mais relevante que nunca.
- **Media Relations:** É um dos pilares da disciplina de RP. Um *media relations* necessita de perceber como é que os *media* se estão a adaptar e a mudar. Este papel pode fundir-se com outras competências mencionadas anteriormente, como *copywriting* e gestão de *account/project management* (Whatmough, 2018).
- **Produtor Digital:** É a pessoa que produz produtos com conteúdos digitais, sendo responsável por pensar, planear e criar o produto em formato digital.⁶ Difere da produção de conteúdos. Pode abranger várias coisas, desde equipas de desenvolvimento *Web* ou *móveis*, até às que trabalham com tecnologias como a Inteligência Artificial ou a Realidade Aumentada (Whatmough, 2018).
- **Paid Media:** a disciplina de RP sempre se baseou no poder de convencer as pessoas a escrever e a falar, sobre uma organização, ideia ou pessoa (*earned media*). Mas, mais uma vez, o digital veio mudar tudo. Para Whatmough (2018), *paid media* é um requisito para qualquer campanha de sucesso. É também considerada, pelo autor, uma técnica excepcional para ajudar a alcançar um público de uma forma poderosa. À medida que se começa a utilizar cada vez mais *paid media* em agências e *in-house* exigem-se os serviços de alguém que percebe *paid media* de forma mais aprofundada (Whatmough, 2018).

Se esta nova realidade traz novos desafios, também traz novas oportunidades. Com tanto a acontecer, a todos os segundos, os profissionais de comunicação devem estar atentos às conversas dos consumidores, por norma barulhentos e muito ativos, e estar preparados para qualquer eventualidade e oportunidade de comunicação. Por exemplo, em 2013, no *SuperBowl*, durante um apagão a *OREO*, numa questão de minutos, lançou uma imagem no Twitter onde se podia ler “*You*

⁵ <https://www.iebschool.com/pt-br/blog/social-media/redes-sociais/o-que-e-um-community-manager/> [Consultado a 26 de fevereiro de 2021]

⁶ <https://blog.monetizze.com.br/produtor/o-que-faz-o-produtor-digital/> [Consultado a 26 de fevereiro de 2021]

can still dunk in the dark”⁷. Isto é possível devido à importância, ao poder e alcance dos *social media*, que ao longo dos anos se foram consolidando e entranhando no dia-a-dia de grande parte das pessoas e organizações em todo o mundo.

A *The Associated Press Stylebook* (2019) define *social media* como sendo serviços que permitem a partilha de informações e conteúdos, assim como, a formação de comunidades de pessoas através de redes *online* e móveis (citado em Lehamann, 2019).

“Não há dúvida de que os *social media* são a maior mudança que já aconteceu à indústria de Relações Públicas” (Whatmough, 2018, p.55).⁸

Dentro de todo o mundo digital, os *social media*, têm obrigado as organizações a repensar a forma como comunicam e interagem com o público.

Existem vários tipos de *social media* que diferem dependendo da fonte. Hootsuite (2017) agrupou os *social media* em 10 categorias, dependendo daquilo que as pessoas esperam alcançar com a sua utilização (citado em Lehamann, 2019):

- **Social Networks** – utilizadas para ligar pessoas e marcas (*Facebook* e *LinkedIn*);
- **Redes de partilha de meios** – usadas para partilhar fotos, vídeos, conteúdos ao vivo, etc. (*Instagram*; *Youtube*; entre outras.);
- **Fóruns de discussão** – sítios onde se partilham notícias e ideias (*Reddit*);
- **Redes de bookmarking e curadoria de conteúdos** – utilizadas para descobrir, guardar e partilhar novos conteúdos (*Pinterest*);
- **Redes de avaliação dos consumidores** - utilizadas para encontrar e avaliar negócios (*TripAdvisor*);
- **Blogues e redes editoriais** - utilizados para publicar conteúdo online (*WordPress*; *Blogger*);
- **Redes baseadas em interesses** – utilizadas para partilhar interesses e ideias (*GoodReads*);
- **Redes de compras sociais** – utilizadas para fazer compras online (*Esty*);

⁷ <https://www.thedrum.com/news/2016/07/10/marketing-moment-101-oreo-wins-super-bowl-dunk-dark-tweet>
[Consultado a 22 de janeiro de 2021]

⁸ “There is no doubt that social media is the biggest shift that has ever happened to PR industry.”

- **Redes de economia partilhada** – utilizadas para o comércio de bens e serviços (*Uber*; *Airbnb*);
- **Redes sociais anónimas** – utilizadas para comunicar anonimamente (*Ask.fm*);

As plataformas digitais são um canal direto para falar com o público e transmitir informação, onde é permitida a interação constante entre a organização e o público e vice-versa, o que não acontecia nos canais tradicionais.⁹

As Relações Públicas têm atualmente acesso a este conjunto de canais ilimitados, o que lhes permite chegar aos públicos de maneira mais eficiente, rápida e direta, assim como, ouvi-los e alcançá-los individualmente ou em grupo. Os profissionais de Relações Públicas, estão incumbidos de orientar estrategicamente todos os canais de comunicação de uma organização, a fim de construir e manter relações mutuamente benéficas e de se envolverem na comunicação bidirecional com os vários públicos (Lehamann, 2019).

Um dos grandes benefícios destas plataformas é que estes profissionais podem escolher divulgar as suas mensagens através de *bloggers*, *influencers*¹⁰, ou se preferirem podem falar diretamente com o público através dos *social media* (Scott, 2010, citado em Thomas, n.d). Um dos pontos mais negativos é que acaba por haver um menor controlo sobre os que as pessoas dizem e escrevem. No entanto, saber o que o público fala é essencial, quer sejam opiniões negativas ou positivas, o *feedback* é sempre essencial para a organização.

Breakenridge (2012) identifica oito práticas de Relações Públicas relacionadas com os *social media* (citado em Lehamann, 2019):

1. O desenvolvimento de políticas, formação e governação dos *social media*.
2. Colaborar com vários departamentos da organização (RP; Publicidade, *Marketing*, RH, Vendas, etc.) nas iniciativas de *social media*.
3. Testar a mais recente tecnologia para uma maior comunicação *peer-to-peer* e manter os canais, ferramentas e recursos tecnológicos dos *social media* atualizados.

⁹https://www.academia.edu/34472489/IMPACT_OF_SOCIAL_MEDIA_ON_PUBLIC_RELATIONS?email_work_card=view-paper [Consultado a 16 fevereiro de 2021]

¹⁰ Um influenciador digital é um indivíduo com um impacto acima da média nas redes sociais entre um determinado segmento de público, cuja dimensão pode variar. Disponível em <https://www.teamlewis.com/pt/magazine/influenciadores-digitais/> [Consultado a 16 fevereiro de 2021]

4. Desenvolver e coordenar conteúdos através dos diferentes canais de *social media*.
5. Construir planos de prevenção de crises para identificar proativamente sentimentos negativos e situações de crise nos canais digitais e, posteriormente, conseguir responder nesses momentos.
6. Observar como as audiências interagem com as suas marcas favoritas nos *social media*, a fim de aumentar o envolvimento e as interações.
7. Praticar a gestão da reputação através do rastreio/monitorização dos *social media* para responder com prontidão, precisão e transparência.
8. Utilizar objetivos e métricas mensuráveis que estejam ligados a objetivos organizacionais de nível superior.

Com a diversidade de canais sociais qualquer profissional de comunicação deve refletir e saber quais os canais que faz sentido serem utilizados. Compreender o público e o seu consumo mediático ajuda a tomar uma decisão clara e informada sobre quais os canais a seleccionar (Whatmough, 2018). Este é um passo importante, pois nem todas as plataformas sociais são as mais indicadas para a comunicação pretendida pela organização. Por isso, é necessária uma seleção e é imprescindível trabalhar o papel que cada canal desempenha no seu propósito social (Whatmough, 2018).

Também é preciso ter em consideração que os *social media* não são constantes, sendo plataformas que estão sempre a mudar e a evoluir. Consequentemente, os especialistas em Relações Públicas e as organizações devem evoluir com elas e ir acompanhando essas mudanças. Mas, tal como os canais, também as expectativas e necessidade dos públicos se vão alterando, logo, é importante ir acompanhando e estar atento a estas mudanças e novas necessidades¹¹.

¹¹https://www.academia.edu/34472489/IMPACT_OF_SOCIAL_MEDIA_ON_PUBLIC_RELATIONS?email_work_card=view-paper [Consultado a 16 fevereiro de 2021]

1.6 A Comunicação Integrada

A comunicação é fundamental à estratégia de qualquer organização, independentemente dos seus objetivos, pois é através dela que criamos relacionamentos com os públicos e partilhamos ideias (Oliveira, 2020).

Ao longo dos tempos, a importância da comunicação integrada nas organizações tem vindo a ser discutida por alguns académicos de Relações Públicas, apesar de o conceito aparecer mais relacionado com o *Marketing* (CIM – Comunicação Integrada de *Marketing*).

Para o autor Wilson Bueno (2009), a Comunicação Integrada:

“consiste no conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planeados e desenvolvidos por uma empresa ou entidade, com o objetivo de agregar valor à sua marca ou de consolidar a sua imagem junto a públicos específicos.” (citado em Pereira & Luíndia, 2010, p.2).

Margarida Kunsch (2003) é outra das autoras que se debruçou sobre o estudo da Comunicação Integrada em Relações Públicas. A autora define a Comunicação Integrada como:

“... uma filosofia que guia e orienta toda a comunicação que é criada na organização, como um fator estratégico para o desenvolvimento organizacional na sociedade globalizada.” (citado em Cruz, 2006, p.6).

Wittel (n.d) explica de forma simples que a comunicação integrada é a soma de estratégias e ferramentas que uma organização utiliza para transmitir mensagens a clientes, colaboradores, fornecedores e outros *stakeholders*. Deve haver uma coordenação entre as diferentes atividades de assessoria, Relações Públicas, publicidade, *marketing* e comunicação interna. Essa coordenação forma a comunicação integrada.

Durante muito tempo, havia uma separação nas áreas de *marketing*, publicidade, Relações Públicas, assessoria, da organização, até que se começou a perceber que essa forma de atuar prejudicava o fluxo de processos da organização e por vezes as mensagens passadas não eram congruentes (Wittel, n.d). O aparecimento da *internet* e, posteriormente, a multiplicação de canais

e o aumento do fluxo de informações tornaram essas falhas mais evidentes. Com os *social media* e o avanço tecnológico, o conceito de comunicação integrada tornou-se um tendência a ser adotada por todas as organizações, que pretendem evoluir e tornar-se mais competitivas. Assim, percebeu-se que era essencial que profissionais de diferentes áreas de comunicação deveriam atuar juntos e de forma convergente (Wittel, n.d). Contudo, a realidade do mercado ainda não é totalmente esta.

No livro *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*, Margarida Kunsch (1986) declara que, no âmbito da comunicação organizacional, as Relações Públicas não podem estar isoladas de outros tipos de comunicação. E tal como Wittel (n.d), defende que é necessária uma comunicação integrada, que seja desenvolvida em uníssono com as atividades de comunicação institucional - que abrange as Relações Públicas, Publicidade e Jornalismo - e comunicação mercadológica – que inclui propaganda, *Marketing*, etc., formando-se assim o composto da comunicação.

Kunsch (1986) apresenta uma distinção entre a comunicação institucional e a comunicação mercadológica, tendo por base a definição de Torquato: a **comunicação institucional ou orgaizacional** procura conquistar a simpatia, credibilidade e confiança, através de estratégias de Relações Públicas, tanto no campo empresarial, como no governamental, de imprensa e mesmo através do lobby; por sua vez, a **comunicação mercadológica** procura promover a troca de produtos e/ou serviços entre produtor e consumidor, procurando ir ao encontro dos objetivos de *marketing*, cujo propósito passa pela venda de produtos destinados aos consumidores. Esta apoia-se na publicidade, promoção de vendas e pode, também, utilizar algumas atividades da comunicação institucional.

Atualmente, existem várias plataformas de comunicação através das quais as organizações podem comunicar com o seu público. Desde comunicados de imprensa, aos canais digitais da própria organização, blogues, *podcast*, e muitas outras plataformas Existe uma variedade de plataformas que permitem a comunicação com o público e é essencial que essa comunicação seja integrada, de forma a ser eficiente.

A comunicação integrada pode ser aplicada em qualquer organização e a sua importância reside no facto de possibilitar a criação de uma política global, de forma a haver uma maior coerência na

comunicação e uma linguagem comum, levando à existência de um comportamento organizacional homogêneo.

Resumidamente, a comunicação integrada surge para organizar o fluxo de informações, alinhar mensagens e ajudar as organizações a atingirem o seu público-alvo de forma precisa (Wittel, n.d). É, por isso, considerada uma peça-chave. De acordo com Sebastião (2015), de uma estratégia integrada de comunicação, resultam planos operacionais consistentes e que vão ao encontro da missão e visão da organização, garantindo uma melhor compreensão pública do que é a organização, para que serve e de que forma contribui para a comunidade.

Pilares da comunicação integrada

Neil Patel (n.d), cofundador da NP Digital, menciona quatro pilares que sustentam a comunicação integrada: consistência, coerência, continuidade e complementaridade.

A **consistência** é uma característica determinante ao garantir a homogeneidade da comunicação. Para que a comunicação integrada funcione é necessário que todas as mensagens transmitidas pela organização sejam padronizadas e sigam a mesma linha.

A **coerência** permite a harmonia entre todas as informações e ajuda a unificar a mensagem da organização. A organização deve passar a mesma mensagem em todos os seus canais, para que o discurso seja coerente e não haja incongruências.

A **continuidade** refere-se ao fluxo de mensagens que deve existir por parte da organização para os públicos.

A **complementaridade** representa a interdependência entre os diferentes canais e mensagens que a organização utiliza. Isto significa que tudo se deve complementar entre si, para que os públicos consigam encontrar informações que se complementam, garantindo uma boa experiência.

Vantagens de um planeamento de comunicação integrada¹²

1. Consolidação da marca

Quando as ações de comunicação são planeadas de forma integrada, os públicos recebem mensagens coerentes em todos os canais. Isso permite uma consolidação da marca, uma vez que a organização passa uma imagem consistente e credível.

2. Estratégias de comunicação mais eficientes

A comunicação integrada também garante a eficácia nas estratégias e ações da organização, ao articular a comunicação em diferentes meios. A organização acaba por ver a sua mensagem reforçada em diferentes canais, aumentando o seu alcance e visibilidade.

3. União dos colaboradores

Ao integrar a comunicação, a organização vai unir as diferentes áreas em torno de um objetivo comum, assim as equipas, por exemplo, de *marketing*, relações públicas, publicidade acabam por trocar mais ideias e por estar mais conectadas, estreitando as suas relações.

4. Consolidação da cultura organizacional

Na comunicação integrada é necessário que todos os colaboradores das diferentes áreas de comunicação falem a mesma língua e tenham os mesmos objetivos, desta forma a CI tem o poder de consolidar a cultura organizacional.

5. Redução de custos

A comunicação integrada permite uma distribuição mais inteligente dos recursos, uma vez que diversifica os canais utilizados pela organização. Por exemplo, com os *social media* torna-se mais fácil, rápido e barato chegar ao público do que se a organização optasse por uma comunicação num dos meios tradicionais.

6. Melhoria da relação da organização com os seus *stakeholders*

¹² <https://neilpatel.com/br/blog/comunicacao-integrada/> [Consultado a 16 fevereiro de 2021]

Uma comunicação bem alinhada e integrada em todos os canais disponibilizados fortalece o relacionamento entre a organização e os seus *stakeholders*. É sabido que os públicos gostam de marcas que transmitem uma imagem forte, coerente e transparente e também que conseguem conquistar a sua confiança, através das mensagens dirigidas.

7. Adaptabilidade às mudanças

O mundo está em mudança e evolução constantes e o que hoje é uma novidade, amanhã já não o é. Para uma organização sobreviver e continuar a ser competitiva é essencial que consiga adaptar-se rapidamente às mudanças. Ao adotar a comunicação integrada, consegue-se facilmente mudar as estratégias, pois todas as ações e conteúdos veiculados encontram-se unificados e sob controlo.

Capítulo 2: Eventos

2.1 Conceito de eventos

Ao longo da história da humanidade, sempre houve momentos de celebração familiar ou coletiva, que marcavam acontecimentos importantes. Pode-se então afirmar que os eventos desempenham um papel essencial na sociedade e trespassam vários períodos da história, ao serem uma das atividades mais antigas. O primeiro registo de um evento remete para os Jogos Olímpicos na Grécia em 776 a.C. (Caetano, Portugal & Portugal, 2018). Já a Indústria dos Eventos surgiu em Inglaterra, devido à comercialização e oficialização dos eventos populares (Allen et al. 2006, citado em Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

Desde o nascimento que participamos em acontecimentos, sejam eles de pequena ou grande dimensão, privados ou públicos. Todos nós já participámos em eventos familiares, desportivos, sociais, políticos ou universitários. Nos últimos anos, tem-se assistido a um aumento do número de eventos realizados e a indústria tomou proporções consideráveis (Quinn, 2013).

No campo da ciência, o evento é visto como um fenómeno e um facto que é observável, num determinado momento, ou um acontecimento que ocorre numa dada altura (Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

Downson e Basset (2015) definem eventos em três partes: eventos são reuniões planeadas com um propósito – esse propósito pode variar, podendo por vezes ser apenas entretenimento, e outras, ser educar; os eventos são especiais - ao pensarmos em eventos que já sucederam, lembramo-nos do quão agradável foi a experiência; os eventos são temporários - sejam concertos, ou outro tipo de eventos, todos têm uma duração definida, sendo que uns duram um dia, vários dias ou uma(s) semana(s).

Para Getz (2007), um “evento especial” é um evento que ocorre uma vez por ano, ou com pouca frequência, sendo uma oportunidade para se ter uma nova experiência, longe do quotidiano (citado em Quinn, 2013).

Matias (2001) procurou definir o conceito de eventos, de forma mais profissional. Para tal, baseou-se na experiência e definições de outros autores e criou a sua. O autor descreve eventos como a ação do profissional mediante a pesquisa, a gestão do projeto e a sua implementação, com o

objetivo de atingir o público, e como um conjunto de atividades desenvolvidas com objetivo de dar a conhecer um novo produto, apresentar uma organização, para atingir o seu público (Matias, 2001, citado em Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

Cristina Giácomo (1993) entende eventos como sendo:

“(..) um instrumento de comunicação e um dos elementos mais poderosos em estratégia comunicacional” (citado em Cetano, Portugal & Portugal, 2018, p.4).

De forma simplificada e resumida, pode-se definir eventos como um acontecimento especial, que tem de ser planeado, organizado com um objetivo ou finalidade específica, num determinado momento e local, para um determinado público.

Não é possível negar que nos dias de hoje os eventos são centrais para a nossa cultura. O aumento do tempo livre e das práticas de lazer levou a uma proliferação de eventos públicos, celebrações e entretenimento. Atualmente, os governos apoiam e promovem os eventos como parte da sua estratégia de desenvolvimento económico. Os eventos são, também, aliados para a promoção dos locais e das cidades onde se realizam, com o objetivo de atrair turistas e de projetar o país e a marca-nação, a nível nacional e internacional. Também, as organizações começaram a olhar para os eventos como elementos importantes nas suas estratégias de comunicação e de promoção de imagem (Bowdin, Allen, O’Toole, Harris & McDonnell, 2012).

Sarmiento (2013) aponta que o sucesso futuro dos eventos irá depender do potencial inovador e da criatividade dos seus programas e organizações.

“O setor de eventos agora tornou-se tão extenso que foram adotadas práticas de gestão específicas para atender às suas necessidades. A Gestão de eventos é o negócio profissional de gerir esses fenómenos extraordinários.” (Quinn, 2013)

2.2 Caracterização

Caracterizar os eventos é essencial para perceber se a sua natureza, vai ou não, ao encontro dos objetivos que as organizações e as marcas esperam atingir, através da sua realização.

Tal como não existe só uma definição de eventos, também não existe um consenso sobre a sua classificação. Diferentes autores caracterizam os eventos de diferentes formas, sendo que isto não implica que uns estejam errados e outros certos.

Os eventos podem ser classificados quanto à sua dimensão, finalidade, periodicidade, abrangência, tipologia e quanto ao público.

Tipologia

Existem diversos tipos de eventos, capazes de dar resposta e atingir os objetivos específicos de cada organização ou marca. É importante salientar, que a escolha de um evento, passa pela opção mais acertada que vá ao encontro da estratégia de comunicação da organização, de forma a ser coerente (Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

Dowson e Basset (2015) apresentam oito tipos de eventos diferentes, cada um com exemplos.

Celebrações Culturais	Festivais; Carnaval; Eventos Religiosos;
Eventos de negócios	Encontros; Feiras; Lançamento de produtos;
Eventos de Arte e Entretenimento	Concertos; Cerimónia de prémios; Atuações;
Eventos Educacionais e Científicos	Conferências; Seminários;
Eventos Políticos e de Estado	Visitas de Estado; Ocasões reais; Encontros políticos;
Eventos Privados	Festas; Casamentos;
Eventos Recreativos	Atividades ao ar livre;
Competições Desportivas	Competições amadoras ou profissionais; Nacionais ou Internacionais (Allianz Cup; Liga dos Campeões);

Tabela 2- Tipologia de Eventos. Fonte: Tabela de Dowson e Basset, 2015, p.14

Dimensão e amplitude

Caetano, Portugal & Portugal (2018) baseando-se nas práticas e opiniões de outros autores, começaram por classificar eventos quanto à sua dimensão e amplitude, através de cinco categorias.

- **Micro evento** – nesta categoria estão eventos como jantares de curso e festas de anos, que são dirigidos a um público muito específico, e que por isso mesmo não costumam ultrapassar as 100 pessoas. São eventos que também exigem poucos ou nenhuns recursos financeiros e logísticos.
- **Pequeno evento** – estes eventos são, ainda, muito direcionados para um público específico, no entanto, já têm uma pequena abertura para o público exterior poder participar. São eventos nos quais o número pode variar entre as 100 e as 500 pessoas. Exemplos: congressos, seminários ou workshops.
- **Médio evento** – este tipo de eventos abrange uma maior diversificação de público, perdendo-se a especificidade do mesmo. Requer um maior investimento financeiro e logístico e o tema do evento suscita interesse no público. O número de participantes situa-se entre 500 e 3.000. Exemplos: exposições em pavilhões e feiras de negócios.
- **Grande evento** - exige um grande investimento e uma grande logística em termos operacionais e de equipa de trabalho. A sua divulgação ganha relevo à escala nacional e por vezes internacional. Recorre-se ao alto patrocínio e o número de participantes varia entre 3.000 a 80.000. Exemplo: festivais de música com uma dimensão mais reduzida ou Estoril Open.
- **Mega evento** – estes eventos têm uma grande expressão mediática (imprensa, rádio, televisão, social media), e o público é abrangente em termos sociais e culturais. Por vezes, existe uma grande necessidade de construir infraestruturas próprias. O número de participantes é mais de 100.000 pessoas. Exemplos: Mundiais de Futebol, Jogos Olímpicos e Festivais de Verão (NOS Alive; Rock in Rio; MEO Sudoeste).

Finalidade

Quanto à finalidade, os eventos podem ser de dois tipos: públicos ou institucionais e promocionais. Os eventos **institucionais** são os que têm como objetivo manter ou melhorar a imagem de uma organização. Os **promocionais** têm como objetivo a venda de um produto ou serviço (Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

Periodicidade

Quanto à periodicidade, segundo Caetano, Portugal & Portugal (2018), os eventos podem ser classificados como esporádicos, periódicos ou de oportunidade.

- **Esporádicos** – não têm data predefinida. Acontecem quando é do interesse da organização, como é o caso de lançamento de produtos;
- **Periódicos** – têm uma periodicidade fixa, podendo realizar-se uma vez por mês, ou por ano.
- **De oportunidade** – são desenvolvidos no âmbito de ações externas à organização, podendo aproveitar datas comemorativas.

Abrangência

Os eventos podem ainda ser distinguidos quanto à sua área de abrangência. Os eventos podem ser locais, regionais, nacionais e internacionais.

Público

Por fim, os eventos podem ser classificados quanto ao público, que podem dividir-se em **corporativos**, **consumidores** e **mistos**. Os eventos corporativos são realizados para o público interno da organização; os eventos para o consumidor são voltados para o consumidor final dos

produtos/serviços da organização; e os eventos mistos são voltados para ambos os públicos (Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

Ao classificar os eventos, percebe-se que a Indústria dos Eventos é um mundo, com diversos tipos de eventos, que podem ser distinguidos pela área, abrangência, dimensão ou público. Conhecer os diferentes tipos é importante para que depois, o profissional de Relações Públicas, consiga escolher e organizar o evento que se adequa mais à estratégia de comunicação do público e do produto ou serviços que pretende comunicar. Numa indústria que está em constante evolução, é importante ser-se criativo e inovador na sua conceção.

2.3 Eventos como ferramenta de RP

As organizações começaram, aos poucos, a perceber que existem outros meios, para além da comunicação tradicional, que permitem um contacto mais direto com o público, e a obtenção de resultados mais imediatos (Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

Os eventos, recentemente, começaram a ser vistos como uma ferramenta essencial para os planos de comunicação, uma vez que, acarretam diversos benefícios para as marcas e organizações pois permitem uma maior aproximação entre os públicos organizacionais (internos e externos) ao estreitar relações com o público e com a entidade que organiza o evento. Possibilitam a apresentação de mensagens, ideias, conceito, num ambiente particular, tornando-se mais eficazes por serem dirigidos ao público. E permitem uma grande exposição às mensagens principais e secundárias. Os eventos também asseguram a retenção em memória de longo-prazo, em relação a outras técnicas (Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

Tal como referido anteriormente, na tabela criada por Johanne Fawkes, a gestão/organização de eventos é uma das muitas funções dos profissionais de Relações Públicas. Porém, os profissionais de Relações Públicas, não são os únicos a atuar na realização de eventos. Contudo, para Cleuza Cesca (1997), o profissional de RP é o mais indicado para assumir a tarefa:

“Outros profissionais que reivindicam a organização de eventos para si, como aqueles com formação em turismo ou os promotores de eventos, estes últimos com as mais variadas formações, visam apenas o retorno financeiro, sem a preocupação própria do profissional de Relações Públicas que objetiva a cuidar do conceito da empresa, pois o evento está inserido num amplo planeamento organizacional; não é algo isolado.” (Cesca,1997, citado em Pereira, 2002)

Enquanto na área de Relações Públicas, os profissionais dedicam-se mais à parte das relações entre a organização e os públicos e em estabelecer um bom entendimento mútuo entre ambas, na área do *Marketing* procura-se a persuasão para vender bens ou serviços aos públicos. Neste seguimento, os profissionais de Relações Públicas vêem os eventos numa perspetiva de comunicação integrada, onde não importam apenas os consumidores, mas sim um conjunto de públicos (fornecedores, patrocinadores, artistas, *media*, parceiros, etc.).

Na área de Relações Públicas um evento é definido como:

“uma execução do projeto devidamente planeado de um acontecimento, com o objetivo de manter, elevar ou recuperar o conceito de uma organização junto ao seu público de interesse.” (Cesca, 1997, citado em Pereira, 2002).

Organizar um evento, pode parecer fácil e soar como algo divertido, no entanto, é também um trabalho muito complexo e, muitas vezes, stressante. Por esse motivo devem ser geridos e organizados por profissionais de Relações Públicas, que reúnem qualificações necessárias para a coordenação de um evento (Pereira, 2002).

Ao nível da operacionalização, o profissional de Relações Públicas tem um papel fundamental em cada uma das etapas, do pré-evento, evento e pós- evento. O profissional desempenha várias funções, em cada uma dessas etapas, como é o caso, do planeamento do evento, das relações com os *media*, patrocínios e parceiros, comunicação nos *social media*, entre muitas outras funções. De seguida, será explicado o trabalho desenvolvido pelo profissional de RP, em três momentos que devem ser tidos em conta.

Relações com a comunidade

Antes de se explicar qual a verdadeira função dos profissionais de Relações Públicas, na gestão de relações com a comunidade, é importante começar por definir o conceito. Hallahan (2004), define comunidade como pessoas com interesses sociais, culturais, económicos e/ou políticos em comum, e que não estão ligadas a um problema em concreto (citado em Sebastião & Lemos, 2016). Hallahan (2004) defende ainda que:

“...uma comunidade é resultado da integração de pessoas e de organizações, surgindo uma coletividade funcional com objetivos comuns ou compatíveis.” (citado em Sebastião & Lemos, 2016, p. 211).

A comunidade é uma parte fundamental que, em momento algum, deve ser descartada. É considerada uma parte integrante dos eventos, e que por isso mesmo deve ser ouvida, isto porque a comunidade tem o poder de trazer influências negativas e oposição ativa (Sebastião & Lemos, 2016).

Os profissionais de Relações Públicas podem, assim, contribuir para a gestão de relações entre a organização e a comunidade, e ter em conta as necessidades de ambas as partes, de forma a haver um equilíbrio. Estas relações só se estabelecem se os profissionais souberem responder às necessidades, expectativas e preocupações que muitas vezes, a organização de um certo evento traz.

Gestão de crise

Tudo o que está por detrás de um evento, para além das pessoas, é a reputação e credibilidade da organização responsável. Estes dois fatores podem ser postos em causa quando surge uma crise. Deste modo a gestão de crise em eventos não pode ser descartada. Os Relações Públicas são os mais indicados para lidar com a crise e elaborar um plano de crise para, caso se dê uma crise, saber-se imediatamente como agir e os passos a seguir (Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

Em todas as partes envolvidas no processo de gestão de eventos, devem-se identificar os riscos e crises potenciais. O trabalho do RP não altera o acontecimento, mas ajuda a avaliar a situação e a minimizar os danos.

“um evento mal conduzido gera crise e prejudica a imagem do organizador e do evento em si, mas principalmente prejudica a imagem da empresa perante o seu público com grandes níveis de retenção.” (Caetano, Portugal & Portugal, 2018)

As crises em eventos costumam ser imprevisíveis e, por isso, é necessário ter capacidade de solucionar problemas sob pressão, ser criativo e proactivo e sobretudo manter a calma (Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

Patrocínios

Cardoso (2004) define o patrocínio como uma parceria entre um promotor e um patrocinador. Enquanto o promotor, produz um determinado evento para determinada audiência, o patrocinador, interessado no capital de comunicação com as audiências do promotor, pode prestar apoio financeiro e logístico de que o promotor necessita (Cardoso, 2004).

Para Cardia (2004), patrocínio é:

“(...) como uma relação de troca entre patrocinador e patrocinado, onde o primeiro investe de forma tangível, ou seja, com dinheiro, e recebe em troca espaços para disseminar as suas mensagens ao público de interesse.” (Cardia, 2004, citado em Thomazi, 2012)

De acordo com Thomazi (2012), o patrocínio aparece como ferramenta de comunicação não convencional, uma vez que se apresenta ao seu público, num momento diferente, como quando o seu público está num momento de descontração e lazer.

O patrocínio é a principal fonte de receitas da grande parte dos eventos, sendo uma prática comum na preparação dos mesmos. Associar marcas e instituições ao evento é uma mais-valia para a

organização para o patrocinador a presença no evento aumenta a sua visibilidade junto dos públicos, num ambiente benéfico ao contacto com os seus produtos/serviços (Gomes, 2015). Se o patrocínio for bem pensado e gerido, o âmbito de uma estratégia de comunicação integrada, permite estabelecer um clima de proximidade, interatividade e envolvimento emocional que as marcas procuram (Cardoso, 2004).

O patrocínio tornou-se um elemento fundamental no *mix* de comunicação integrada de muitas organizações. Comparando com outros tipos de comunicação, o patrocínio é considerado um dos meios mais poderosos para comunicar com o público e formar relacionamentos (Gomes, 2015). Se o patrocínio for bem aplicado, pode dar à organização visibilidade e tornar a organização/marca inesquecível na mente do público.

Ao planear o evento, o profissional de RP deve identificar os patrocinadores, preparar as propostas de patrocínio e marcar reuniões para discutir ideias. Para que a proposta de patrocínio não seja recusada, é necessário ter em conta as necessidades de ambas as partes e se os aspetos relativos ao patrocínio foram tidos em conta, para que o evento vá também ao encontro da identidade do patrocinador.

2.4 Processo de Planeamento

Planear um evento não é uma tarefa fácil, pelo contrário, é um trabalho complexo que implica planear, liderar e acompanhar todas as fases do evento, e também arranjar alternativas caso algo não corra como esperado.

Planear é considerada uma das ações mais importantes em diversos contextos e a sua função permite que algo seja concretizado de forma mais eficiente e eficaz (Oliveira, 2016). Caetano, Portugal & Portugal (2018) definem o planeamento de eventos como um processo que consiste em estabelecer o caminho que a organização pretende percorrer através de estratégias e táticas, para isso é necessário determinar os meios mais indicados de forma a atingir o fim esperado.

O processo de planeamento de um evento é a base, uma vez que é a partir desta que as outras fases vão sendo desenvolvidas (Oliveira, 2016).

Existem, assim, três fases essenciais no processo de planeamento de um evento, são elas a fase do pré-evento, do evento e do pós- evento.

- **Pré-evento**

A primeira fase engloba a etapa da conceção, planeamento e preparação. É importante ter em mente e desenvolver um conceito para o evento, de acordo com a identidade, objetivos e estratégia da organização. De acordo com Dowson e Basset (2015), definir o conceito ou tema central do evento, estabelecer os objetivos e mapear os *stakeholders*, são alguns dos passos essenciais nesta fase.

Os objetivos devem ser definidos de forma clara, e devem ser SMART (Specific, Measurable, Agreed, Realistic e Time) (Dowson & Basset, 2015). Só assim poderemos ir ao encontro das expectativas dos participantes. Os públicos, devem ser definidos consoante o tipo de evento. É importante ter em conta os seus interesses, necessidades de informação e, atualmente, perceber em que canais estão mais ativos e a quais recorrem para procurar informação.

Nesta etapa deve-se, ainda, fazer uma lista de itens necessários, definir as equipas, criar um cronograma do evento, falar com os patrocinadores e parceiros, e selecionar os *media* com os quais queremos comunicar.

É fundamental ter uma boa estratégia de meios, pois orienta a seleção dos canais e dos meios que devemos utilizar e o modo como os vamos utilizar. Uma das preocupações é assegurar que as mensagens cheguem ao público, no momento certo e com o grau de repetição certo. A presença nos *social media*, hoje em dia, é algo inerente à divulgação do evento e à interação com os participantes e por isso deve também delinear-se uma estratégia de comunicação no digital para se saber o conteúdo a publicar, com que regularidade e em que *social media*.

- **Evento**

É o momento de tornar realidade tudo o que foi planeado e acertado nos momentos anteriores, e lidar com os imprevistos ponderáveis. Nesta fase a monitorização e o acompanhamento constante do que está a acontecer é essencial. O profissional de Relações Públicas deve, a todo o momento, verificar que tudo está a suceder como planeado, acompanhar as atividades que estão a decorrer e deve ter a capacidade de agir de imediato caso se dê um imprevisto.

- **Pós-evento**

Nesta fase, o evento pode ter terminado, mas o trabalho do profissional de RP ainda não está concluído. Na fase do pós-evento é imprescindível a avaliação do evento em si. A finalidade do processo de avaliação é analisar os resultados do evento e perceber se o evento foi um sucesso, ou não (Oliveira, 2016).

No pós-evento é altura de desmontar toda a estrutura, apresentar os resultados do evento, compilar as informações sobre o evento e analisar as informações face aos objetivos estabelecidos. Para avaliar o evento podem fazer-se questionários ou estudos para sondar a opinião dos participantes, fazer reuniões de *feedback* ou realizar um *clipping*. Podemos ainda recorrer a registos no formato narrativo ou expositivo, como por exemplo, a descrição do impacto sociocultural na comunidade (Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

A elaboração de um relatório do evento é essencial para demonstrar aos parceiros, patrocínios e clientes, que o evento foi um sucesso (Downson & Basset, 2015). Também permite às organizações identificar onde e porque falharam e como podem melhorar (Caetano, Portugal & Portugal, 2018).

É necessário ter em conta que, apesar de a avaliação ser mais relevante nesta fase final, é igualmente importante ser realizada ao longo das três fases do planeamento (Oliveira, 2016).

A comunicação integrada nos eventos – papel das RP

Como referido anteriormente, muitos autores defendem a necessidade e a importância de haver uma comunicação integrada nas organizações, independentemente do setor. Os eventos não são exceção. Também aqui é importante haver uma comunicação integrada por parte de todos os departamentos existentes, para que um evento seja organizado, erguido, divulgado e comunicado como um todo.

Com a integração da Internet e dos media nos eventos é possível ter um plano de comunicação integrado que vá ao encontro dos objetivos do evento. Para isto, é necessário que todas as comunicações estejam integradas com o evento/organização, de modo a serem unificadas e consistentes em todos os aspetos, clarificando a mensagem que se procura passar (Bowdin, Allen, O’Toole, Harris & McDonnell, 2012).

Se não houver uma comunicação integrada eficaz, o evento não conseguirá atingir os seus objetivos. Ou seja, quanto mais integrada for a comunicação, será mais fácil e mais eficaz atingir os objetivos de um evento, porque os espectadores e potenciais espectadores veem e ouvem as mesmas mensagens e imagens consistentes, nos diferentes canais, e que são usadas e divulgadas para os fazerem participar no evento passar (Bowdin, Allen, O’Toole, Harris & McDonnell, 2012).

De acordo com Shimp (2010, p.7) a comunicação integrada considera todos os pontos de contactos ou plataformas de comunicação, que o público tem com o evento, sendo os canais por onde o evento transmite e divulga as mensagens que são relevantes para o seu público (citado em (Bowdin, Allen, O’Toole, Harris & McDonnell, 2012). Todas estas plataformas de comunicação usadas, têm mensagens consistentes que são constantemente reforçadas.

Ao desenvolver uma estratégia de comunicação integrada é necessário compreender a existência de quatro fontes de mensagem ou comunicação (Duncan, 2002, em Bowdin, Allen, O’Toole, Harris & McDonnell, 2012):

- **Mensagens planeadas** - Comunicados de imprensa, venda de bilhetes, *newsletters*, *websites* (todas as comunicações planeadas);

- **Mensagens não planeadas** - opiniões do público, positivas ou negativas, ou cobertura nos *media*;
- **Mensagens de produto** - mensagens implícitas de informação sobre o evento (ex. programa, preço, sítio);
- **Mensagens de serviço** - resultam do contacto com o festival, voluntários ou *staff*.

Apesar de muitas destas mensagens surgirem e serem geridas por departamentos diferentes, é necessário que toda a informação seja integrada, tendo o mesmo alinhamento, para que não haja incongruências e para que a mensagem seja clara.

As Relações Públicas podem ser usadas em diversas vertentes durante a organização e planeamento de um evento. São nomeadamente importantes por serem capazes de construir relações mutuamente benéficas com os vários *stakeholders* e os públicos (Bowdin, Allen, O’Toole, Harris & McDonnell, 2012). São ótimas a manter relações com a comunidade, em gestão de crise e reputação, a comunicar com todos os colaboradores, para que toda a gente saiba o que se passa e como deve proceder. A relação com os *media* também é uma mais-valia, pois normalmente consegue-se levar os *media* a falar sobre o evento sem qualquer custo associado, apenas pelo valor da notícia em si.

O profissional de Relações Públicas tem de facto um conhecimento muito abrangente, que contribui para que o evento corra bem e seja um marco positivo, por isso mesmo é importante que junte esse conhecimento ao conhecimento de outras áreas. Só com partilha de conhecimentos e ajuda mútua é que o espetáculo pode acontecer.

Capítulo 3: A Música e os Festivais

3.1 Definição de Indústria Cultural e Indústrias Criativas

O termo Indústria Cultural surgiu pela primeira vez em 1947, através da obra *Dialectic of Enlightenment* de Theodor W. Adorno e Max Horkheimer. A obra analisa a sociedade americana dos anos 30 e 40 do século passado, período em que os autores viveram nos Estados Unidos (Alcântara, Coelho & Santos, 2014). A Indústria Cultural pode ser definida como o conjunto de meios de comunicação (televisão, cinema, rádio e jornais) que formam um sistema coeso e coerente, que procura produzir bens de matriz cultural com intuito de gerar lucros.

Na obra, os autores substituem a expressão “cultura de massa” pela de Indústria Cultural. São contra a ideia de que a cultura surgiu de forma espontânea das próprias massas, sugerindo que os produtos culturais eram cuidadosamente adaptados e feitos para as massas (Adorno, 1991, citado em Moeran & Pedersen, 2011). Assim, a cultura deixou de ser expressão do povo e passou a ser uma representação de algo sem valor.

Os autores apontam muitas outras críticas à Indústria Cultural. Referem, por exemplo, que a Indústria Cultural, ao contrário do que o indivíduo possa pensar, não permite a liberdade de escolha, dando apenas a ilusão de que essa liberdade existe. Outra das principais críticas é a questão da padronização e estandardização da arte, que faz com que a cultura perca o seu valor e passe a ser vista apenas como um objeto de consumo.

Outros autores seguem a mesma linha de pensamento dos filósofos e sociólogos Adorno e Horkheimer, defendendo que a indústria cultural age de forma que o indivíduo queira consumir algo de que à partida não tem necessidade (Santos, 2013, citado em Alcântara, Coelho & Santos, 2014).

Contudo, anos mais tarde, Adorno explicou que a expressão “indústria” não era para ser levada à letra, pois não se referia aos processos de produção em si, mas sim à padronização dos produtos culturais, bem como à racionalização de técnicas alusivas à sua distribuição (Adorno, 1991, citado em Moeran & Pedersen, 2011).

Nos anos 80, dá-se a substituição do termo de indústria cultural pelo de Indústrias Culturais, de forma a evidenciar a complexidade associada às várias formas de produção cultural que coexistem.

Nos anos 90, na Austrália, surge o termo "indústrias criativas", associado a movimentos que ocorreram em alguns países industrializados. O termo foi posteriormente desenvolvido no Reino Unido no Governo de Tony Blair. Em 1998, no documento Creative Industries Mapping Document, desenvolvido pelo governo britânico, foi definido o conceito de Indústrias Criativas:

“são aquelas indústrias que têm origem na criatividade, capacidade e talento individuais, e que potenciam a criação de riqueza e de empregos através da produção e exploração da propriedade intelectual”.¹³

O mesmo documento refere as áreas incluídas nas Indústrias Criativas: artes e antiguidades; arquitetura; artesanato; design; design de moda; publicidade; cinema e vídeo; software educacional e de lazer; música; artes performativas; rádio, internet e televisão; software e serviços informáticos. Existem outros setores que podem ser incluídos como o turismo, hotelaria, museus e galerias, património e desporto. Os profissionais que trabalhem numa destas áreas são considerados trabalhadores das Indústrias Criativas (jornalistas, escritores, designers, produtores, músicos, entre outros.).¹⁴

De acordo com Hartley (2005), o conceito de Indústrias Criativas procura descrever:

“(...) a convergência conceptual e prática das artes criativas (talento individual) com as indústrias culturais (escala de massa), no contexto das novas tecnologias dos media (TIC), dentro de uma nova economia do conhecimento, para uso dos cidadãos-consumidores interativos.” (Hartley, 2005, p.5).¹⁵

Hartley (2005) considera ainda que as indústrias criativas não são um produto da indústria, mas da história. Para o autor, as Indústrias Criativas são também elementos importantes das economias desenvolvidas, em suma porque são motores da economia do conhecimento e impulsionadores de

¹³ “Those industries which have their origin in individual creativity, skill and talent and which have a potential for wealth and job creation through the generation and exploitation of intellectual property.”

¹⁴ <http://culturaprimeirapagina.fcsh.unl.pt/as-industrias-culturais-e-criativas-na-optica-do-jornalismo-cultural/>

¹⁵ “The idea of the creative industries seeks to describe the conceptual and practical convergence of the creative arts (individual talent) with Cultural Industries (mass scale), in the context of new media technologies (ICTs) within a new knowledge economy, for the use of newly interactive citizen-consumers.”

outras indústrias ou serviços – através da capacidade de, através do fornecimento de conteúdos digitais ou trabalhadores criativos, inovar em outros setores da economia.

A Unesco distingue as indústrias culturais das criativas quanto ao sector e ao carácter reprodutivo. Enquanto as indústrias culturais combinam a criação, produção e comercialização de conteúdos criativos que são inalcançáveis e de natureza cultural, as indústrias criativas abarcam um conjunto mais amplo de atividades, incluindo não só as indústrias culturais como toda a produção artística ou cultural, como espetáculos e bens produzidos individualmente.¹⁶

3.2 Indústria Musical

“(…) A música é a linguagem universal da humanidade” (Longfellow, 2017, citado em Mbe, 2017). A música é à partida algo difícil de explicar pois, ao contrário de outros tipos de arte, como a pintura ou escultura, a música não é algo palpável e visível. No entanto, é algo único e que está presente de diversas formas na sociedade, acompanhando o dia-a-dia das pessoas, sendo uma forma singular de os indivíduos expressarem as suas emoções e sentimentos (Gomes, n.d). A música pode provocar diversas reações e sensações no ser humano: pode fazê-lo chorar, rir, dançar e contribuir para o bem-estar. Segundo Rusty Rueff, *“a música é um veículo para expressar emoção, quando as palavras já não bastam”* (citado em Bem, 2017).

Para Gomes (n.d), a importância social da música envolve os aspetos artísticos e emocionais, mas o facto de ser uma indústria planetária altamente mediatizada faz com que também tenha uma elevada importância económica nos mercados mundiais.

Estima-se que a Indústria Musical teve o seu início algures no século XIX, tendo atingindo o auge durante a década de 1990, com o surgimento de tecnologias de satélite, cabo e digital (Bridge, 2019).

É necessário recuar para trás no tempo a fim de perceber como tudo começou. Por volta de 1900 o fonógrafo e, posteriormente, o gramofone, foram os primeiros dispositivos e meios de gravação

¹⁶ <http://culturaprimeirapagina.fcsh.unl.pt/as-industrias-culturais-e-criativas-na-optica-do-jornalismo-cultural/>

em massa para a difusão da música popular (Bridge, 2019). De acordo com Alcântara, Coelho e Santos (2014) foi a partir da invenção do fonógrafo por Thomas Edison, em 1877, que a música passou a ter relação direta com a Indústria Cultural. Nesse contexto, a música passa a ser vista pela Indústria cultural como uma forma de gerar lucro e a diversidade musical passa a ser condicionada a uma linha de produção padronizada (Alcântara, Coelho & Santos, 2014).

Todavia, Tschmuck (2003) é da opinião de que a Indústria Musical não teve origem com a invenção do fonógrafo e do disco, apesar dessas invenções terem tido um papel importante, mas sim com o início da distribuição em massa e a utilização comercial da música. Neste seguimento, a origem da base industrial para a Indústria Musical resultou somente da interação entre um negócio de edição musical e uma cultura emergente de concertos de música pública. Os promotores de concertos organizavam espetáculos públicos com músicas de sucesso e as editoras eram responsáveis pelas partituras e adaptações para vários instrumentos. Consequentemente, os editores de música e promotores de concertos assumiram a função de *gatekeepers* que decidiam a música que chegava ao público e sob que forma (Tschmuck, 2003).

Tschmuck (2003) definiu três mudanças culturais imprescindíveis ao desenvolvimento da indústria: a primeira mudança está relacionada com o advento da radiodifusão comercial, no início da década de 1920; a segunda está relacionada com o aparecimento do *Rock n' Roll* na década de 1950; e a terceira resultou da difusão da música digital na *internet*.

A rádio desempenhou um papel bastante importante na divulgação da música gravada, uma vez que, os fonógrafos nos anos 20 ainda eram caros para a maioria das pessoas. A popularidade da rádio ajudou a manter viva a indústria discográfica, uma vez que, de forma gradual, a indústria musical usou o alcance oferecido pela rádio, tornando-se um veículo importante para a promoção de músicas. Muitas empresas discográficas chegaram a pedir às rádios para passarem as suas músicas, oferecer artistas para tocarem gratuitamente (Bridge, 2019). Contudo, a boa relação com a rádio não foi imediata. Na década de 1920, houve uma quebra na indústria que, segundo Tschmuck (2003), se ficou a dever à ignorância da indústria discográfica sobre o potencial comercial da radiodifusão. Em suma porque, inicialmente, a indústria discográfica não percebeu o potencial da rádio e que a podiam utilizar para promover a música e as vendas de discos. As

grandes empresas discográficas decidiram olhar para as estações de rádio como rivais, em vez de as ver como aliadas.

A partir dos anos 60, a indústria discográfica teve um crescimento considerável um pouco por todo o mundo. Isso deveu-se não só à diminuição das barreiras comerciais internacionais, mas também à melhoria do nível de vida e do poder de compra dos consumidores, assim como ao aparecimento de cassetes mais acessíveis a todos (Bridge, 2019).

O *rock* foi um dos géneros de música que mais marcou a história da Indústria Musical, tendo sido responsável, no início dos anos 70, por mais de metade das vendas de discos nos EUA, sendo também um sucesso a nível internacional. Nos anos 80 começaram a emergir novas tecnologias (comunicações por cabo e por satélite, tecnologias digitais), inclusive dá-se o lançamento da música digital em *CD*. Os anos 80 ficaram também marcados pela mudança e pelo surgimento de uma nova onda de consumo que se baseava numa indústria de imagem na moda, estilo de vida e cultura popular (Bridge, 2019).

Na década de 90, surge o DVD e, mais tarde, a Internet e os serviços de *download* que levam a uma quebra nas vendas a nível internacional, devido à pirataria e cópias em massa (Tschmuck, 2003):

“Em 2001, a indústria fonográfica internacional foi apanhada numa tempestade perfeita, fustigada pelos efeitos combinados da cópia em massa e da pirataria, pela concorrência de outros produtos e pela recessão económica. Os problemas da indústria não refletiam nenhuma falha na popularidade da música discográfica: refletiam antes o facto de o valor comercial da música estar a ser amplamente desvalorizado pela cópia em massa e pela pirataria.” (Jay Berman, n.d, citado em Tschmuck, 2003, p.134).¹⁷

¹⁷ “In 2001 the international recording industry was caught in a perfect storm, buffeted by the combined effects of mass copying and piracy, competition from other products and economic downturn. The industry's problems reflect no fail in the popularity of record music: rather, they reflect the fact that the commercial value of music is being widely devalued by mass copying and piracy.”

O surgimento destes novos serviços de música vem pôr em causa os três pilares do modelo de negócios da indústria musical: o controlo sobre direitos de publicação, o poder do *marketing* e o controlo sobre as redes de distribuição (Tschmuck, 2003). Todavia, também vem permitir a produção, difusão e distribuição da música a nível global.

A indústria da música evoluiu para a indústria musical B2B2C (*Business to Business to Consumers*) e, tal como dito anteriormente, com a digitalização foi perdendo algumas receitas, no entanto, o desenvolvimento de marcas em torno dos músicos permitiu à indústria recuperar essas receitas, através de acordos que concedem às empresas discográficas uma percentagem dos lucros das receitas geradas pela marca do artista – por exemplo, através das vendas de álbuns, digressões e concertos ao vivo, *merchandising* e licenciamentos. (Bridge, 2019).

3.3 Panorama Cultural em Portugal

De acordo com as Estatísticas da Cultura, em 2019, em território nacional, realizaram-se 37 049 sessões de espetáculos ao vivo, mais 1,2% face ao ano anterior, onde participaram 16,9 milhões de espectadores. Cerca de 6,0 milhões de espectadores pagaram bilhete, um aumento de 8,9% comparando com 2018. O número de bilhetes vendidos, durante o ano de 2019, gerou receitas de 125,3 milhões de euros. Os dados recolhidos revelaram ainda que o número de bilhetes oferecidos diminuiu (-3,9%).

Ao nível de espetáculos ao vivo, as modalidades que mais se destacam são o Teatro com 13 516 sessões e a Música com 13 345 sessões. No geral, estas duas modalidades totalizam 72,5% das sessões de espetáculos ao vivo.

Apesar de o teatro ter realizado mais sessões, os concertos de Música (Clássica, Barroca, Antiga; *Pop/rock*; Fado; *Jazz*) foram os que registaram um maior número de espectadores, cerca de 9,0 milhões, gerando cerca de 98,5 milhões de euros em receitas. Dentro da música, segundo as Estatísticas da Cultura, os concertos de música tiveram um total de 8 979 milhões de espectadores, sendo os concertos de *Pop/rock* os que movimentaram mais espectadores (4,8 milhões) e os que tiveram maiores receitas de bilheteiras (74,6 milhões de euros).

O Teatro ocupa o segundo lugar com 12,9% dos espetadores e 10,7% das receitas. Os espetáculos que obtiveram menos assistência foram a ópera, circo, folclore e dança. Na totalidade estas quatro modalidades registaram juntas 7,8% dos espetadores e 3,5% das receitas.

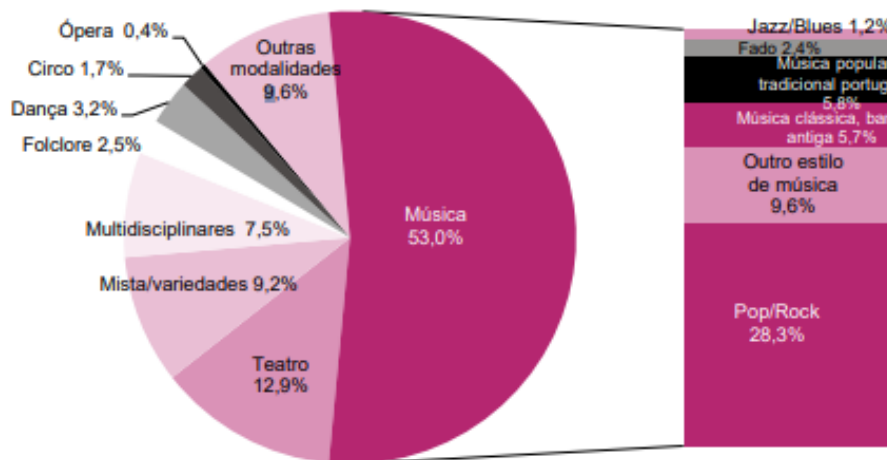


Figure 2 - Espectadores de espetáculos ao vivo por modalidade (%), INE, 2019

Relativamente ao preço médio dos bilhetes, conclui-se que houve um aumento de 5,8%, tendo passado de 19,7 euros em 2018, para 20,8 euros em 2019, sendo a Área Metropolitana de Lisboa a região do país com o preço médio por bilhete mais elevado. Os concertos de *Pop/Rock* destacam-se ao terem o preço médio mais alto, cerca de 37 euros por bilhete, seguindo-se a Ópera com 31,8 euros. O espetáculo com o preço médio mais baixos é o circo, com um valor de 3,4 euros.

As estatísticas por região revelam que a A.M. Lisboa se destacou em relação ao número de espetadores (26,6%), bilhetes vendidos (50,2%) e receitas conseguidas (68,6%). A região Norte vem em segundo lugar, ao ter registado 39,1% de espetadores (mais que A.M. Lisboa), 29,4% bilhetes vendidos e 20,6% de receitas.

De acordo com o INE, os espetáculos ao vivo realizaram-se maioritariamente à noite (59,2%), nos quais participaram 71% de espetadores, tendo gerado 79,7% de receitas de bilheteira.

Com este pequeno resumo, sobre o panorama ao nível dos espetáculos ao vivo em Portugal, conclui-se que os espetáculos de música são uma parte integrante da cultura do nosso país. Esta é

uma indústria em crescimento e prova disso tem sido o aparecimento e realização de cada vez mais concertos e festivais de música, de norte a sul do país, sem descartar as ilhas.

O crescimento do mercado deve-se em boa parte ao aumento do tempo de lazer e ao aumento da procura por experiências que façam as pessoas sair e fugir à rotina.

3.4 Festivais de Música

Os festivais são considerados um tipo de evento que, segundo Bernardette Quinn (2013), são especiais e incorporam uma celebração para a comunidade e que pode ser de qualquer tipo. Já Ekman (1999) refere que os festivais são práticas sociais onde as comunidades expressam as suas crenças e celebram identidades, (citado em Quinn, 2013).

Os festivais de música, em particular, são classificados por Janiskee (1980) e Abreu (2004), como programas de entretenimento, ou eventos que têm um carácter festivo, que comemoram um conceito ou acontecimento dentro de um espaço limitado, e que têm uma programação musical intensa (citado em Sarmiento, 2013). Um festival de música tem, normalmente, um tema que vai ao encontro do género musical do festival, sendo que, tal como existem vários géneros de música, os festivais também podem ser de vários tipos de música: como música clássica, *jazz*, *pop* ou *rock* (Park, 2010). Dentro de um festival de música, pode ainda haver espaços para outras atividades, como a dança, de forma a atrair mais pessoas (Park, 2010).

Este tipo de eventos musicais é cada vez mais comum na vida cultural, sendo considerados como um dos tipos de atração turística que mais tem crescido (Thrane, 2002, citado em Leenders, 2010). Este crescimento pode ser explicado tanto do lado da procura, como do da oferta. Do lado da procura, observa-se um aumento da disponibilidade de tempo de lazer e de férias, e a possibilidade das pessoas em gastar mais dinheiro no entretenimento cultural (Frey, 1994, citado em Leenders, 2010).

Os festivais de música acabam por ter impacto na comunidade, seja ele positivo ou negativo. Os efeitos positivos na comunidade estão relacionados com a sua promoção, através dos festivais,

com a melhoria da imagem da cidade/local onde o festival se realiza, o desenvolvimento turístico na zona e também o desenvolvimento económico (Park, 2010).

Ao contrário de outros tipos de eventos, os festivais diferenciam-se pela experiência ao vivo, num mundo em que o entretenimento passou a ser mais virtual. No entanto, a *internet* desempenha um papel importante nos eventos em geral e festivais em particular. Os participantes utilizam-na para pesquisar diversas informações sobre o evento, mesmo antes da sua chegada, continuam a manter-se a par durante o evento e, mesmo quando terminou, utilizam a internet e as várias plataformas para reviver os pontos mais altos dos eventos (Bowdin, Allen, O’Toole, Harris & McDonnell, 2012).

Os festivais de música tiveram um *boom* nos últimos anos, o que contrasta com a queda a que se assiste em muitas outras atividades culturais, como teatro, orquestras, bailados ou museus. A perspetiva é que esse *boom* continue a aumentar de ano para ano. À medida que o *streaming* se tornou uma das formas mais populares de ouvir música, as vendas de ingressos e de *merchandise* passaram a representar os maiores gastos por parte dos fãs. Como ouvir música, atualmente, é praticamente gratuito, a música ao vivo passou a ser mais especial uma vez que o público procura conectar-se de alguma forma com o artista e sempre que lhes é possível não hesitam ir a um concerto ou a um festival (Gajanan, 2019).

A experiência

Quando se organiza um festival, é importante perceber quais as motivações do público, e que o público que vai a festivais é diferente do público que vai ao teatro, aos concertos de música clássica, ou a outro tipo de eventos sejam eles culturais, ou não (Fabiani, 2011, citado em Jordan, 2016).

Segundo o autor Jordan (2016), uma das atrações mais importantes que leva o público ao festival são as experiências que os festivais de música proporcionam. Nesse seguimento, o autor defende que o público tem um estado de espírito alterado e, por isso mesmo, procura uma intensidade afetiva e simbólica, no *design* e no programa do evento, que o faça distanciar da vida quotidiana. De acordo com vários autores, o público nos festivais é mais aventureiro do que noutras alturas, e

por isso os festivais tornam-se bons lugares para lançar novas coisas e para os artistas experimentarem novos materiais (Morgan, 2007, Kim et al. 2001 & Mohr et al., 1993, citado em Newbold & Jordan, 2016).

Jennie Jordan (2016) explora três dimensões da experiência dos festivais que são mais predominantes nas artes cênicas e visuais: a **experimentação**, que se refere à liberdade de experimentar ou experienciar algo novo e de misturar o tradicional com o convencional; a **espetacularização**, que vai ao encontro do espetáculo visual e à procura de apelar aos sentidos; e, por fim, a **imersão**, que está relacionada com o desfrutar do momento e esquecer o dia-a-dia, existindo também uma comunhão e uma espécie de comunidade entre os festivaleiros.

Os autores Scott (1996), Tomlijenovic et al. (2001) e Uysal et al. (1993), reconhecem que o desejo de envolvimento numa experiência nova e emocionante, é uma das principais motivações que leva as pessoas a participar nestes eventos (citado em Quinn, 2013). Se a experiência no festival for boa o público está mais apto a voltar ao festival e a mencionar coisas positivas sobre o mesmo.

Neste contexto, os artistas e a plateia acabam por se misturar, criando um senso de comunidade e de envolvimento (Archer, 2015, & Fabiani, 2011, citado em Jordan, 2016), sendo esta uma sensação única e característica dos festivais de música. Autissier (2015), sugere que o senso de comunidade fica mais aprimorado, quando os festivais incentivam ao voluntariado, como forma de dar oportunidade à comunidade de fazer parte da sua organização (citado em Jordan, 2016). Este tipo de atmosfera criada pelos festivais, é definido como um “sentimento generalizado”, que segundo Makins (1992), é fundamental no contexto e no sucesso da experiência (citado em Quinn, 2013).

Pode-se, então, concluir que os quatro elementos mais importantes, que fazem com que o público adira a um festival são, a **experiência** no seu todo, que acaba por ser uma fuga à rotina, e uma nova experiência; a **atmosfera** criada, ou seja, um sentimento generalizado de alegria e boa disposição; o **senso de comunidade** que acaba por ser criado; e, por fim, as **atividades** proporcionadas pelo festival que podem incluir outros tipos de artes, e que acabam por complementar o evento e permitir às pessoas experimentar outras coisas.

3.5 Os Festivais em Portugal

Um pouco por todo o mundo, o número de festivais e de festivaleiros tem vindo a aumentar. Também no nosso país, o número de festivais demonstrava tendência para aumentar desde 2014, contudo o relatório mais recente da Aporfest revelou que, durante o ano de 2019 realizaram-se 287 festivais de música, observando-se um decréscimo de 7,7% relativamente ao ano passado (311 festivais). De acordo com a associação, esta diminuição deve-se sobretudo a festivais de pequena dimensão, que são suportados por organismos públicos e/ou associações, e que devido aos custos e a um menor apoio financeiro, não conseguiram efetivar as suas edições.¹⁸

Um destes exemplos é o festival de verão Mêda+, erguido por um grupo de 20 jovens no concelho de Mêda, no interior do país, de onde são originários. O festival gratuito, com quase 10 anos, acabou por chegar ao fim em 2019, por não ter conseguido apoios públicos ou patrocínios suficientes para colmatar os prejuízos de 2018. A incompatibilidade com a Câmara Municipal também acabou por ser um dos motivos que levou ao fim do festival.¹⁹

Dos 287 festivais que se realizaram, apenas 134 se mantiveram no ano de 2020 (dos quais 29 acontecem pela primeira vez), 53 foram cancelados e 14 adiados devido à pandemia da COVID-19.

Apesar de haver festivais durante todo o ano, tanto em Portugal Continental como nas Ilhas, existe uma maior concentração destes eventos nos meses de verão. Os dados da Aporfest revelam que 70% dos festivais, em 2019, foram realizados entre 15 de junho de 15 de setembro.

Outras conclusões da análise dos festivais e dos seus *stakeholders* revelam que, em 2019, a velocidade de implementação era mais demorada a nível de novas práticas e tecnologias; houve 6 cancelamentos, contabilizados apenas após o anúncio das datas ou confirmação dos artistas, tendo sido considerado um número recorde; a ocorrência de incidentes graves foi praticamente nula, o que demonstra os cuidados que há em relação à segurança nos festivais; houve um aumento de festivais com entrada livre, refletindo a valorização deste tipo de eventos enquanto cultura

¹⁸ <https://www.aporfest.pt/single-post/2017/10/11/257-festivais-portugueses-j%C3%A1-anunciados-para-2017>

¹⁹ <https://shifter.sapo.pt/2019/04/festival-meda-mais-fim/>

acessível para toda a gente; a comunicação dos festivais tentou agregar vários públicos, desde os mais novos – com espaços de *babysitting*, packs família – até aos mais velhos.

De acordo com a Aporfest, em 2019, o NOS Alive, MEO Sudoeste, RFM Somni, MEO Marés Vivas e Vodafone Paredes de Coura, foram os cinco maiores festivais em número de espectadores; todos eles se realizam no verão. Em 2018, os festivais que registaram maior audiência foram: o Rock in Rio com 280 mil espectadores, em quatro dias – de ressaltar que não se encontra no *top 5* de 2019, uma vez que só se realiza de 2 em 2 anos; o NOS Alive, com 165 mil em três dias; e o MEO Sudoeste com 147 mil em cinco dias.

Pela primeira vez, a Aporfest resolveu medir e avaliar o impacto económico que os festivais geram em Portugal. Os dados permitiram saber que, pelos 278 festivais, passaram 2,1 milhões de pessoas, traduzindo-se num impacto direto e indireto (transportes, bilhetes, alimentação, alojamento...) de 18 mil milhões de euros brutos.

Os festivais de música em Portugal são eventos com um carácter comercial. Uma parte deles é associada e patrocinada por organizações e marcas de operadoras (MEO; NOS; Vodafone) ou cervejas (Super Bock) (Sarmiento, 2013). É o caso dos festivais MEO Sudoeste, Vodafone Paredes de Coura, Super Bock Super Rock, NOS Alive, NOS Primavera Sound, MEO Marés Vivas, entre outros.

Principais Festivais em Portugal

Rock in Rio

O Rock In Rio é um festival que foi idealizado e criado pelo empresário brasileiro Roberto Medina. O festival teve a sua primeira edição no Rio de Janeiro, em 1985, e foi importado para Portugal em 2004.²⁰

²⁰ https://pt.wikipedia.org/wiki/Rock_in_Rio

A primeira edição, em Lisboa, teve um total de quase 400 mil pessoas, evidenciando que este festival, tal como no Brasil, se tornaria um sucesso em Portugal. Estabeleceu-se assim, que a cada dois anos, o Rock in Rio se realizaria em Lisboa.

Depois da internacionalização para Lisboa, o Rock In Rio teve edições em Espanha e Estados Unidos da América.

Uma das particularidades deste festival de verão é que vai além da música. Existem atualmente espaços dedicados aos jogos eletrónicos, um palco digital que reúne *youtubers*, entre outras atrações. Outro dos aspetos que o distingue é que, desde cedo, o RIR se preocupou com a vertente da responsabilidade social e com a sustentabilidade.²¹ Em 2004, angariou cerca de 660 mil euros para ajudar instituições de solidariedade social (Sarmento, 2013). Mais recentemente, na última edição, a preocupação rondou a vertente ambiental, em relação à floresta portuguesa, e ao uso dos plásticos no recinto.

Em Lisboa, já passaram grandes nomes pelo Palco Mundo: Guns N' Roses, The Killers, Muse, Bruno Mars, Katy Perry, Shakira e muitos mais.

De acordo com um estudo realizado, por parte da consultora OnStrategy, depois da pandemia, os eventos que os portugueses mais querem são os festivais de música. O Rock in Rio encontra-se na primeira posição, como o evento mais desejado, seguindo-se o NOS Alive e o MEO Sudoeste.²²

NOS Alive

Foi mudando de nome ao longo dos anos, mas permaneceu sempre fiel à localidade onde nasceu: Algés, Oeiras. O NOS Alive é um festival anual, que conta já com 13 edições, sendo que a primeira edição ocorreu em 2007.²³

O festival rapidamente conquistou o público, passando a integrar o pódio dos festivais de verão mais relevantes do panorama musical português e, inclusivamente, ao nível internacional. Em

²¹ <https://gotoportugal.eu/pt/festivais-verao-portugal/>

²² <https://rfm.sapo.pt/content/9849/depois-da-pandemia-o-que-os-portugueses-mais-querem-sao-festivais-de-musica>

²³ https://pt.wikipedia.org/wiki/NOS_Alive

2017, o artigo “*The 16 best summer festivals for 2017*”, da CNN, colocou o NOS Alive no top 10 dos melhores festivais de verão a nível internacional.²⁴

O NOS Alive integra os últimos êxitos do rock alternativo internacional, sendo também possível assistir a concertos das bandas indie do momento, ou dançar ao som da música eletrónica, tendo ofertas para todos os gostos.

Pelo NOS Alive já passaram artistas e bandas como Pearl Jam, Arctic Monkeys, The Weeknd, Paramore, Imagine Dragons e muitos outros.

MEO Sudoeste

É considerado um clássico entre os festivais de verão portugueses, principalmente entre os mais jovens. O MEO Sudoeste realiza-se na Zambujeira do Mar, perto das praias da costa alentejana, e é considerado um dos festivais mais longos de Portugal, com cinco dias de concertos.²⁵ A sua primeira edição foi em 1997.

Apesar de o festival ser de cinco dias, o espírito festivaleiro começa uns dias antes, com os participantes a aproveitarem dias de campismo. No parque de campismo, ao lado do recinto, existe um canal onde os festivaleiros aproveitam para apanhar banhos de sol e passar o tempo.

O MEO Sudoeste é visto como sendo o festival com o espírito mais jovem e livre. Um dos conceitos associados ao festival é o conceito de comunidade, estando a palavra “tribo” muito associada ao mesmo, chegando a haver a mítica frase “o que acontece na tribo, fica na tribo”. A frase é usada não só pelos festivaleiros, mas pelo festival em si.

Em outubro de 2020, o MEO Sudoeste foi ainda distinguido, na 5ª edição dos *Iberian Festival Awards*, como o melhor festival ibérico do ano.²⁶

²⁴ <https://edition.cnn.com/travel/article/best-summer-festivals-2017/index.html>

²⁵ <https://gotoportugal.eu/pt/festivais-verao-portugal/>

²⁶ <https://marketeer.sapo.pt/meo-sudoeste-vence-premio-de-melhor-festival-iberico>

Pelos diversos palcos do MEO Sudoeste, passam vários géneros de música, como por exemplo: música eletrónica, *reggae*, *pop* e *rap*. Nomes como Martin Garrix, Whiz Khalifa, Calvin Harris, Post Malone e Shawn Mendes, já passaram pelo festival.

Capítulo 4: Estudo de caso, o festival Rock in Rio

4.1 Objetivo do Estudo

Esta dissertação tem como principais objetivos perceber se o Rock in Rio segue uma estratégia de comunicação integrada e perceber o papel das relações públicas nestes eventos.

4.2 Pergunta de Partida

Será que o Rock in Rio segue uma lógica de comunicação integrada, nas diferentes plataformas de comunicação, e, se sim, em que medida é que esta contribui para o sucesso do Rock in Rio?

4.3 Metodologia Qualitativa – Estudo de Caso

A pesquisa pode ser realizada através de três formas principais de investigação - a qualitativa, a quantitativa e a mista - todas com características distintas, mas igualmente importantes e úteis em determinadas investigações. Uma das principais diferenças entre a pesquisa qualitativa e quantitativa é que, enquanto que na investigação qualitativa, o investigador é ativo e próximo, acabando por ver o processo de investigação como uma forma de aprender e criar conhecimento, na investigação quantitativa o investigador distancia-se mais da sua investigação (Daymon e Holloway, 2010).

Para o desenvolvimento deste estudo, optou-se pela Metodologia Qualitativa de Estudo de Caso, uma vez que o que se pretende é perceber a comunicação integrada num caso específico, no festival Rock in Rio.

De acordo com Patton (1985) a pesquisa qualitativa é definida como:

“(…) um esforço para compreender situações na sua singularidade, como parte de um contexto particular e as interações aí existentes. Este entendimento é um fim em si mesmo, de modo que não tentar prever necessariamente o que pode acontecer no futuro, mas compreender a

natureza desse cenário e da análise para poder comunicá-lo fielmente a outros que estejam interessados.” (citado em Merriam e Tisdell, 2015).

A investigação qualitativa apresenta quatro características (Pinto, Campo & Siqueira, 2018):

1. A fonte direta dos dados é o ambiente natural e o investigador é o principal agente da sua colheita;
2. Os dados recolhidos pelo investigador são essencialmente de carácter descritivo (os dados recolhidos são à base de textos e imagens – anotações, entrevistas, fotografias, entre outros.);
3. O investigador está empenhado em tentar compreender o significado que os participantes atribuem às suas experiências;
4. A análise dos dados é feita de forma indutiva (ou seja, partindo-se dos dados particulares, já constatados, infere-se uma conclusão geral ou universal).

Por sua vez, o Estudo de Caso é considerado um inquérito empírico que investiga um fenómeno contemporâneo no contexto da vida real (Yin, 2014, citado em Merriam e Tisdell, 2015). Este tipo de investigação envolve um exame intensivo e holístico que utiliza diferentes tipos de dados e múltiplos métodos, que podem ser qualitativos ou quantitativos, de um único fenómeno (Daymon e Holloway, 2010). Esse fenómeno, que podem ser campanhas, eventos, etc., está limitado pelo tempo e pelo lugar. De acordo com Daymon e Holloway (2010), o objetivo do estudo de caso é aumentar o conhecimento sobre eventos e processos de comunicação no seu contexto.

A escolha deste método qualitativo de estudo de caso deve-se às várias vantagens associadas a este tipo de investigação. Desde logo, o investigador tem uma maior proximidade com o tema em estudo e ativo na sua investigação. Isso permite uma recolha de dados mais fidedigna o que conduz a uma maior profundidade na compreensão e interpretação do tema estudado. Além disso, as informações podem ser completadas e obtidas através do contacto direto com os participantes o que enriquece a recolha de dados. Outra das vantagens é a flexibilidade na recolha de dados, podendo ser recolhida informação nova ou inesperada constantemente.

4.4 Métodos de Recolha de Dados

Análise de Conteúdo

Silva e Fossá (2015) definem a análise de conteúdo como um conjunto de instrumentos metodológicos, em constante aperfeiçoamento, que analisa diferentes fontes de conteúdos, quer verbais quer não-verbais. Este tipo de metodologia, é utilizada para descrever e interpretar o conteúdo de textos, documentos, imagens, vídeos já existentes. O processamento dos dados, provenientes dessas diversas fontes, permite ao investigador reinterpretar as mensagens e obter informações concretas sobre o objeto em estudo.

Nesta investigação, este não será o principal método de procedimento de recolha de dados, mas servirá como complemento a outras técnicas. Para este estudo foram consultados documentos e vídeos partilhados pelo festival no curso *How to Rock in Rio*²⁷, assim como entrevistas e artigos de imprensa, o *website* do festival, os *social media* e, posteriormente, as entrevistas realizadas no âmbito deste Estudo de Caso.

Análise SWOT

A Análise SWOT é considerada uma ferramenta multidimensional para a análise estratégica. Possibilita saber a situação em que uma organização se encontra num determinado momento ao identificar os fatores internos da organização (pontos fortes e pontos fracos) e externos (oportunidades e ameaças) ligados ao seu ambiente envolvente. A construção de uma Análise SWOT permite, assim, efetuar uma síntese das análises internas e externas; ajuda na tomada de decisões; permite desenvolver planos e priorizar atividades; e a identificar melhorias.²⁸

²⁷ Curso online em junho de 2020 sobre Gestão de Eventos e de Negócios, com aulas administradas pelos profissionais que trabalham no Rock in Rio e frequentado pela mestranda.

²⁸ <https://www.stepconsultoria.com/analise-swt/> [Consultado a 16 de fevereiro de 2021]



Figure 3 - Exemplo de uma análise SWOT, Speth, 2016.

Forças (*Strengths*): os pontos fortes são componentes de uma organização que influenciam de forma positiva o seu desenvolvimento e a sua posição competitiva. Aqui são identificadas as vantagens competitivas que uma organização tem em relação aos seus concorrentes (Speth, 2016).

Fraquezas (*Weaknesses*): as fraquezas encontram-se ligadas ao funcionamento interno da organização, mas têm, normalmente, um impacto negativo tanto no seu desenvolvimento como na sua posição em relação aos concorrentes. A capacidade de identificar as fraquezas internas, de forma clara, é vital pois permite melhorar questões revelantes e reorientar o trabalho de modo a torná-las menos vulneráveis (Speth, 2016).

Oportunidades (*Opportunities*): as oportunidades identificadas para uma organização dependem das oportunidades disponíveis no ambiente envolvente. Estas podem ser usadas para melhorar a progressão e a posição competitiva da organização. É importante referir que as oportunidades podem tornar-se forças (Speth, 2016).

Ameaças (*Threats*): assim como as oportunidades, também as ameaças têm origem no ambiente externo. Se forem detetadas a tempo as ameaças podem ser antecipadas, reduzindo o impacto que possam vir a ter na organização (Speth, 2016).

Para este Estudo de Caso foram realizadas duas Análises SWOT: uma mais específica, referente à comunicação do festival, e outra mais geral.

Entrevistas

A entrevista é um método de recolha de dados em que a informação é recolhida de forma direta e, ao contrário do que se possa pensar, não é um método exclusivo da abordagem qualitativa (Batista, Matos, Nascimento, 2017).

A entrevista é um método que fornece informações que permitem compreender, de uma forma mais profunda e direta, a relação entre os atores sociais e o fenómeno. Trata-se de uma conversa dirigida a um propósito definido, a fim de trocar informações e obter dados do entrevistado (Batista, Matos, Nascimento, 2017).

As entrevistas podem ser de vários tipos, desde uma conversa informal até algo mais formal e estruturado. O grau de formalidade deve ser definido de acordo os objetivos da pesquisa e com o tema (Batista, Matos, Nascimento, 2017). Estas podem ser realizadas de várias formas: cara a cara, por telefone, *email*, ou mesmo através de plataformas como o *Skype*.

Nesta dissertação foram realizadas três entrevistas estruturadas, duas delas por email, tendo sido a forma que dois dos intervenientes acharam mais conveniente, e uma através da plataforma Zoom. As entrevistas por email foram realizadas à Social Media & Content Manager do Rock in Rio, Maria Sara Costa, e à Sustainability Manager, Dora Palma. Já a entrevista por Zoom foi realizada ao International Marketing Manager do Rock in Rio, Luís Soares.

4.5 O Rock in Rio

4.5.1 História do Festival

Nos anos 80, a sociedade brasileira vivia um período complicado e cheio de incertezas, a par com a transição da ditadura militar para a democracia. Neste período, o empresário Roberto Medina tinha nas suas mãos uma difícil decisão: sair ou ficar no Brasil. E foi através desta questão que nasceu o sonho, pois para Medina só valia a pena permanecer no Brasil se fosse para ajudar a reerguer o Rio de Janeiro, cidade onde nasceu.

Contudo, neste período, não havia muitas bandas internacionais a atuar no Brasil devido a inúmeros fatores, como o não cumprimento dos contratos por parte dos empresários. Apesar disto, em 1980, Medina conseguiu levar Frank Sinatra ao Rio de Janeiro, num concerto que juntou 175 mil pessoas.²⁹

O Rock in Rio (RIR), nasce então de um sonho do empresário, que tinha como objetivo reunir 1 milhão de pessoas com o propósito de transformar a cidade do Rio, o Brasil e o mundo. Mas, inicialmente o valor dos ingressos não seria suficiente para cobrir todas as despesas, mas nem isso deteve o empresário, que resolveu tornar o festival numa campanha de comunicação de seis meses. O Rock in Rio apostou numa comunicação 360°, que incluía patrocínios e assessoria de imprensa. Neste período e durante alguns anos, Roberto Medina foi o rosto e porta-voz do festival.

A primeira edição do festival ocorreu em 1985, entre os dias 11 a 20 de janeiro, no Rio de Janeiro. Contou com um total de 1.380.000 de pessoas e o evento teve o maior palco mundo até aquele ano, com cerca de 5 mil m². Esta edição foi marcada pelas atuações dos Queen, Scorpions e dos AC/DC e pela chuva intensa que caiu, transformando a Cidade do Rock num lamaçal e marcou a edição.

A segunda edição do Rock in Rio foi realizada anos mais tarde, em 1991, e a Cidade do Rock foi montada no Maracanã. Apesar de, nesta edição, terem passado apenas 700 mil pessoas, o evento bateu um recorde com 198 mil pessoas a assistir ao concerto dos A-Ha, registando a maior plateia

²⁹ Tiago, D. 2020. A aventura rock in rio começou há 35 anos: uma viagem pela história do festival. <https://mag.sapo.pt/showbiz/artigos/o-primeiro-rock-in-rio-foi-ha-34-anos-uma-viagem-pela-historia-do-festival2> [Consultado a 04 de janeiro de 2021]

durante um concerto pago. A edição contou com grandes artistas, nacionais e internacionais, de diferentes gêneros musicais - George Michael; Prince; Guns N' Roses; Santana, foram alguns deles.³⁰

10 anos depois, em 2001, o Rock volta à Cidade do Rock e com uma aposta forte a nível social. Com o slogan: "Por um Mundo Melhor", o evento passou a contemplar a discussão de diversos temas desde ambiente, educação, etc. (Marinho, 2017). Além dos concertos no Palco Mundo, a organização criou três tendas de cultura e arte com ritmos de todo o mundo (Tiago, 2020). Alguns dos artistas que atuaram na edição de 2001 foram Britney Spears, Oasis, Queens of the Stone Age, Hot Chili Peppers, entre outros.

O festival começou a ser reconhecido internacionalmente e, aos poucos, expandiu-se para fora do Brasil. O primeiro país internacional, onde se organizou o festival, foi Portugal em 2004 (Rock in Rio Lisboa - conta com 8 edições até ao momento), o segundo foi Espanha em 2008 (Rock in Rio Madrid – três edições) e o último os Estados Unidos em 2015 (Rock in Rio USA – uma edição).

Depois de 10 anos fora, em 2011, o RIR volta ao seu país e desta vez para ficar. Após 10 anos de espera, o público brasileiro, em quatro dias esgotou 700 mil bilhetes.

Em 2015, nos 30 anos do Rock in Rio a organização do festival realizou duas edições. Pela primeira vez o festival foi até aos EUA, à cidade de Las Vegas, e voltou ao Brasil.

O Rock in Rio 2019, no Rio de Janeiro, é considerado o maior e melhor RIR de todos os tempos, ao ter batido todos os recordes. A Cidade do Rock teve um aumento de 60.000m², 9 palcos, 300 horas de música, 250 atrações e muitas outras novidades.³¹

³⁰Marinho, S. 2017. Relembre como foram as edições do Rock In Rio, de 1985 a 2015. <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/09/1920113-relembre-como-foram-as-edicoes-do-rock-in-rio-de-1985-a-2015.shtml> [Consultado a 4 de janeiro de 2021]

³¹<https://rockinrio.com/rio/pt-br/historia/> [Consultado a 5 de janeiro de 2021]

Números do Festival³²

20 Edições desde 1985

2.301 Artistas Escalados

10.2 milhões de pessoas na plateia

73 milhões de árvores plantadas na Amazónia

237.5 mil empregos criados

12 milhões de fãs *online*

119 dias de música desde 1985

76 milhões de pessoas alcançadas nas redes sociais digitais em 2019

4.5.2 Rock in Rio Lisboa

Em 2004, o festival de música atravessa o Oceano Atlântico e chega a Lisboa e instala-se no Parque da Bela Vista, até aos dias de hoje. A primeira edição teve lugar na primavera e contou com seis dias de música, distribuídos por duas semanas. De acordo com a organização, passaram 386 mil pessoas pela Cidade do Rock. O cartaz contou com artistas internacionais de vários géneros musicais como Britney Spears, Alicia Keys, Paul McCartney, Foo Fighters, Evanescence e também artistas nacionais como Rui Veloso, Xutos & Pontapés, Pedro Abrunhosa, entre outros.³³

Em 2014, o RIR celebrou os 10 anos do festival em Portugal. O cartaz contou com grandes nomes sendo os Rolling Stones e Bruce Springsteen alguns deles.

Foi em 2016 que os portugueses deram as mãos e apoiaram o festival nas questões relacionadas com a sustentabilidade. Nesse ano de festival, os portugueses aderiram ao projeto Amazona Live, tendo arrecadado um valor que possibilitaria a plantação de cerca de 40 mil árvores.

³² <https://rockinrio.com/rio/pt-br/historia/> [Consultado a 5 de janeiro de 2021]

³³ <https://blitz.pt/fotos/2019-05-28-Rock-in-Rio-Lisboa-abriu-portas-pela-primeira-vez-ha-precisamente-15-anos> [Consultado a 5 de janeiro de 2021]

A edição de 2018 ficou na história dos melhores festivais de todos os tempos. Foram 4 dias de música, gastronomia e diversão tendo, ao todo, passado pelo Parque da Bela vista, 278 mil pessoas. A Cidade do Rock estava repleta de atrações: Pop District, EDP Rock Street, Super Bock Digital Stage, Worten Game Ring, Music Valley, são alguns dos espaços existentes no recinto.

2020 era ano de Rock in Rio Lisboa, mas devido à pandemia da Covid-19, o festival foi adiado para 2022.

Em Portugal, Roberta Medina, vice-presidente do Rock in Rio, é a porta-voz do festival e quem dá a cara pelo mesmo.

Caracterização do Rock in Rio Lisboa

O Rock in Rio é um tipo de evento de celebração cultural, mais especificamente um festival de música, com uma periodicidade bienal. O festival tem uma grande exposição mediática e o número de participantes é superior a 100.000 pessoas (em 2018, no segundo dia do festival, *Bruno Mars*, *Demi Lovato* e *Anitta* levaram à Cidade do Rock cerca de 85 mil pessoas³⁴), sendo considerado um megaevento.

A sua finalidade é promocional e a sua área de abrangência é internacional. Relativamente ao perfil dos participantes, o RIR dirige-se ao público em geral, podendo participar pessoas de qualquer idade. O festival chega mesmo a definir-se como sendo um evento para toda a família, com atividades e concertos para todas as idades.

4.5.2.1 Estrutura interna do Rock in Rio

O Rock in Rio, encontra-se dividido em várias áreas e departamentos, que apesar de tratarem de diferentes temas, têm de ter uma comunicação comum e trocar informações uns com os outros.

Existe uma “super área”, de acordo com Luís Soares, *International Marketing Manager* do Rock in Rio, chamada de **POE – Produção, Operações e Engenharia**. É considerada uma área

³⁴ <https://www.publico.pt/2018/06/25/culturaipilon/noticia/bruno-trouxe-fogodeartificio-e-o-artificio-pegou-fogo-no-rock-in-rio-1835748> [Consultado a 17 de fevereiro de 2021]

invisível, que o público só percebe quando algo falha. A produção tem a ver com a produção de um evento, um espetáculo ou qualquer conteúdo criativo (contratação de fornecedores, negociação, gestão de tempo, por exemplo). A engenharia é responsável pela implementação e execução cénica, cenográfica e estrutural de toda a Cidade do Rock (camarins, área *vip*, palcos, entre outras coisas mais). E as operações é o que faz fluir, ou seja, se tem acessibilidade, se tem policiamento, alimentação e bebidas, e outras coisas.

Outro dos departamentos existentes é o **departamento de Marketing**, que é responsável pela estratégia, coordenação e criação de todos os conceitos que existam para todos os conteúdos e áreas do RIR. O departamento de *Marketing* inclui áreas como: o **digital**, liderado pela *Social Media and Content Manager*, Maria Sara Costa, que é responsável por desenvolver toda a comunicação digital do Rock in Rio; o **marketing internacional**, do qual faz parte o entrevistado Luís Soares; a **área de media 360**, por exemplo, *outdoors*, *spots* publicitários, rádio; **influenciadores**, em que sempre que é necessário alguma celebridade, figura pública ou *youtuber* é acionado um *layer* de influenciadores; **produção gráfica e conteúdos visuais**, como *design*, edição de vídeo, etc.; e a **área de comunicação**, que é liderada pela Joana Cardoso, *PR Manager* do Rock in Rio. Ela é responsável pela comunicação interna, dando a conhecer o que está a ser feito nos vários departamentos, por toda a equipa de assessoria de imprensa que trabalha com os *media partners* (Global Media, SIC, RFM e Sapo) e pela agência que trabalha o RIR, que é a Lift.

A estrutura do RIR incluiu também a **área de sustentabilidade**, liderada pela entrevistada Dora Palma, *Sustainability Manager*, que não inclui apenas a sustentabilidade ambiental, mas também a sustentabilidade no seu todo, enquanto organização. Existe ainda o **departamento artístico e de talento**, que é responsável, por exemplo, pela contratação dos artistas de todos os palcos e de todos os conteúdos. Por fim, outra área pela qual Luís Soares é responsável é a **área de novos projetos**, que está relacionada com a criação e desenvolvimento de novos projetos e conteúdos para o festival. Nesta área, juntamente com a *PR Manager*, procura-se perceber como é que as novas ideias podem ser mais um mote de comunicação do festival.

4.5.2.2 Business Model Canvas – Rock In Rio

O *Business Model Canvas*, ou Quadro de Modelo de Negócios, foi criado pelo suíço Alexander Osterwalder (2005), e é uma ferramenta prática e versátil que permite ver todos os aspetos

fundamentais de um modelo de negócios numa única folha. Esta ferramenta permite perceber o modelo de negócio de uma empresa de forma direta e estruturada, assim como permite conhecer a segmentação do público, as propostas de valor apresentadas pelos diversos canais e a forma de gerar lucro.³⁵

De acordo com a entrevista a Luís Soares, *International Marketing Manager* do Rock in Rio, foi possível perceber e adaptar o modelo de negócio do Rock in Rio, em que o *Business Model Canvas* é a ferramenta usada para estruturar o festival (ver figura 5).

- **Parceiros**

Os parceiros do Rock in Rio são: as agências de bandas, é através delas que os artistas e bandas são contratados; os *media partners* como a SIC, RFM, entre outros, para ajudarem a divulgar o festival e para chegarem às pessoas de uma forma mais direta e rápida; as empresas que prestam serviços, por exemplo, é nos dias do festival no Parque da Bela Vista, montagem de palcos para os artistas atuarem, etc.; e as entidades governamentais, como a Câmara Municipal de Lisboa, que são muito importantes para viabilizarem o festival.

- **Atividades-Chave**

Aqui entra a seleção artística, a conceção de experiências e campanhas e a gestão de projetos e infraestruturas. Na seleção artística, o festival procura fazer uma curadoria artística e de talento e conteúdos sempre atuais. Na conceção da experiência e campanhas tem a ver com o que o público pode fazer na Cidade do Rock, ao longo do dia, desde os mais novos aos mais velhos. Todas estas experiências são, normalmente, alicerçadas em campanhas, que começam a ser divulgadas um ano antes, em que as marcas que detêm essas experiências ou conteúdos, se associam para a concessão daquilo que é a experiência do RIR.

- **Recursos- Chave**

Relativamente aos recursos-chave, são os artistas e bandas e o recinto onde se realiza o festival.

- **Proposta de Valor**

³⁵ <https://www.jasminsoftware.pt/blog/business-model-canvas/> [Consultado a 5 de maio de 2021]

Na proposta de valor insere-se a experiência Rock in Rio, que é o que o público espectador também procura quando vai a um festival, e que deve ser providenciada desde o momento em que sai e chega a casa. Por exemplo, os transportes públicos, as casas de banho, os espaços de alimentação e bebidas e os artistas. A plataforma de comunicação – o festival - tem a ver com o facto de a experiência ter de ser comunicada, pois não existe um envolvimento com o festival e com os patrocinadores se não houver comunicação. Já os conteúdos exclusivos são aquilo que diferencia o Rock in Rio dos outros festivais. O RIR foi o primeiro festival a ter uma área *gaming* no recinto, a ter um *slide* a passar por cima do palco, em Portugal, foi o primeiro a ter *Pool Parties*, por exemplo. Estas experiências e conteúdos é o que diferencia o Rock in Rio dos outros festivais de música.

- **Relacionamento**

O festival relaciona-se de forma direta com os espectadores, através dos canais de comunicação próprios, como é o caso dos vários *social media*. Aqui, de acordo com Luís Soares, a Maria Sara Costa (*Social Media e Content Manager*) é responsável por reunir toda a comunicação dos diversos departamentos e de todas as áreas, de forma a perceber como é que vai fazer chegar essa informação às pessoas.

- **Canais**

Aqui fala-se dos canais usados antes, durante e no pós-evento, pois o RIR é um festival que mantém a sua comunicação ativa, ao longo do ano, mesmo quando não há festival (*always on*). Além dos *social media* usados para chegar aos públicos, aqui também entra a comunicação que o festival tem com os espectadores na Cidade do Rock ou seja através de *medias* próprios (*website, social media e newsletter*) e dos parceiros.

- **Clientes**

Os clientes do RIR são essencialmente três. O primeiro é o público fã de música e quem mais procura o festival. O segundo são os patrocinadores, são um dos principais clientes também porque têm de beneficiar do festival como a plataforma de comunicação que é. Por último, as empresas de *media*, que por um lado ajudam o festival a divulgar os seus conteúdos e, por outro, é necessário que o festival tenha os melhores conteúdos e os mais interessantes para que os *media* os divulguem.

- **Custos**

O custo mais alto do festival são as bandas. Luís Soares refere que, 80% do preço do bilhete é dedicado aos conteúdos artísticos que vão assistir. Os outros custos têm a ver com a infraestrutura, palcos, som e tudo que é estrutural.

- **Receitas**

As receitas surgem dos bilhetes vendidos, dos produtos licenciados do RIR (*t-shirts*, porta-chaves, entre outros.) e dos patrocínios.



Figure 4 - Business Model Canvas Rock in Rio, Imagem cedida por Luís Soares

4.5.2.3 Públicos

De acordo com a perspetiva situacional de Grunig (1984), os públicos podem estar em três estados de envolvimento: estado de *stakeholder*, estado de público e estado de assuntos. Para se passar de um estado para outro os indivíduos devem reconhecer o problema e envolver-se na questão. Os públicos podem ter assim diferentes graus de atividade e envolvimento nos assuntos (Eiró-Gomes & Duarte, 2015). No caso do Rock in Rio Lisboa é possível identificar os públicos de acordo com a situação em que se encontram. Dentro dos públicos todo-o-terreno, encontram-se os colaboradores, o patrocinador principal (a Galp) e outros patrocinadores (Super Bock; 7Up; Vodafone) e os *media partners* (Global Media; Sapo; SIC e RFM), uma vez que são públicos que se encontram ativos em todos os assuntos fundamentais à realização do festival. Os públicos seletivos integram as entidades governamentais, como por exemplo a Câmara Municipal de

Lisboa, as agências de bandas e os fornecedores e prestadores de serviços como a montagem de palcos e luzes, por serem ativos em assuntos específicos. Os públicos escaldantes incluem os restantes meios de comunicação social, os artistas/bandas, os voluntários e o público espectador que só são ativos quando os assuntos envolvem uma grande cobertura mediática.

4.5.2.4 Projeção Mediática

O último Rock in Rio Lisboa aconteceu em 2018. Segundo dados da Cision - líder global em serviços de *media intelligence* - revelados em 2018, entre os meses entre setembro de 2017 e março de 2018, o Rock in Rio foi o festival com melhor desempenho mediático nos *media* e liderava a “Maratona dos Festivais de Verão – Ranking Cision”. Isto deve-se ao facto de o festival ter sido citado em 2.501 artigos nos meios impresso e *online* portugueses e o tempo de exposição em televisão e rádio, ter sido cerca de 8 horas no total.³⁶

Em abril³⁷ e em maio³⁸ de 2018, também segundo dados da plataforma Cision, o festival continuou a ser dos mais mediáticos. Em abril, o festival foi mencionado em mais de 500 notícias e totalizou quase uma hora de exposição nas rádios e televisões nacionais. Já em maio, continuou a ser o festival de música mais mediático do país, com um total de 561 notícias e mais de uma hora e meia de exposição nas rádios e televisões.

De acordo com a plataforma, o RIR encontra-se na categoria Gold, e detém ainda os selos *Top Media* e *Top Social Media*, que são atribuídos às iniciativas com melhor desempenho nos *media* e nas redes sociais, respetivamente.³⁹

4.5.2.5 Sustentabilidade

Dora Palma, *Sustainability Manager* do Rock in Rio, afirma na entrevista que a responsabilidade social faz parte do festival desde a primeira edição. Continuando a citar a entrevistada, “o festival

³⁶ <https://news.cision.com/pt/cision-portugal/r/rock-in-rio-e-nos-alive-lideram-a--maratona-dos-festivais-de-verao-c636585339490000000> [Consultado a 5 de maio de 2021]

³⁷ <https://news.cision.com/pt/cision-portugal/r/rock-in-rio-foi-o-festival-mais-mediatico-de-abril-c636613007610000000> [Consultado a 5 de maio de 2021]

³⁸ <https://news.cision.com/pt/cision-portugal/r/rock-in-rio-e-super-bock-super-rock-lideram-maratona-dos-festivais-de-verao-em-maio-c636640557160000000> [Consultado a 5 de maio de 2021]

³⁹ <https://www.ambitur.pt/cision-cancelamento-de-festivais-significa-perda-de-retorno-mediatico-superior-a-190-milhoes-de-euros/> [Consultado a 5 de maio de 2021]

e a equipa que o compõe sempre tiveram o objetivo de procurar soluções para problemas sociais e ambientais e, ao mesmo tempo, demonstrar que cada pessoa pode contribuir para uma sociedade mais justa e equilibrada”.

O projeto “Por um Mundo Melhor” nasce em 2001 e é hoje o mote do evento. O objetivo do Rock in Rio era ajudar a transformar o mundo, não só através da música, mas também motivando e alertando as pessoas para as causas sociais, ambientais e culturais.

Desde 2001, já foram apoiados vários projetos, tanto no Brasil como em Portugal. No Brasil, por exemplo, o Rock in Rio já plantou 1 milhão de árvores na Floresta Amazónia, com um potencial de captação de 150.000 toneladas de carbono. No caso da *Amazónia Live*, o projeto socioambiental do Rock in Rio, o festival conseguiu 72 milhões de árvores em projetos de plantação e reflorestação da florestal da Amazónia.

O festival plantou também 304.000 árvores em florestas ardidas em Portugal e nos Estados Unidos da América. Em Portugal ainda foram instalados 760 painéis solares em 38 escolas, tendo recebido o Prémio *Energy Globe Award*; foram doadas sobras alimentares a associações, de forma a evitar o desperdício; construíram 14 salas de aula sensoriais para jovens portadores de necessidades especiais; foi construída uma rede de saneamento no Parque da Bela Vista; o Parque da Bela Vista tem iluminação LED.⁴⁰

Foi o primeiro festival a ter o selo 100R, que é o selo que garante a valorização da reciclagem do lixo produzido no evento, tanto no Brasil, como em Portugal. Atualmente, é um evento Lixo Zero, sendo que, 100% dos seus resíduos vão para a reciclagem, valorização energética ou orgânica.

O festival tem certificação ISSO 20121 – Eventos Sustentáveis, tendo sido dos primeiros eventos a conseguir esta certificação, em 2013. Em 2018, de acordo com o *website* oficial, o selo obteve o Sê-lo Verde do Ministério do Ambiente, devido às iniciativas desenvolvidas ao nível da energia, educação ambiental e mobilidade. Em 2020, o festival assinou o Compromisso Lisboa Capital Verde Europeia 2020, juntando-se à cidade de Lisboa no cumprimento das metas ambientais.⁴¹

⁴⁰http://cdn.rockinrio.com.br.s3.amazonaws.com/manual_uploads/Rock_in_Rio_2019_Plano_de_Sustentabilidade_versao_1_1.pdf

⁴¹<https://rockinriolisboa.sapo.pt/por-um-mundo-melhor/>

Existem vários projetos e ações que o Rock in Rio adota ao longo dos dias de festival, para diminuir o seu impacto no ambiente e a sua pegada carbónica. Por exemplo, existem vários materiais que o festival acaba por doar a empresas ou festivais que os queiram recolher no final do festival: Alcatifa, Linóleo, Grama sintética, Madeira diversa pintada ou por pintar. Além disto, desde 2018 que o RIR tem copos reutilizáveis no recinto, de forma a combater o desperdício de recursos, provocado pelos copos de plástico descartáveis.⁴²

Na área da responsabilidade social, o festival já fez várias campanhas dedicadas a temas prementes na sociedade. De acordo com Dora Palma, essas campanhas baseiam-se na utilização de todo o potencial de comunicação do festival nos meios de comunicação, redes sociais digitais e através dos seus parceiros. Algumas das campanhas, relacionavam-se com a reflorestação da Amazónia, a importância da floresta portuguesa, combate às alterações climáticas, uso de água, entre outros assuntos.

A comunicação é uma das formas utilizadas para ajudar a implementar boas práticas de sustentabilidade no Rock in Rio, de acordo com a *Sustainability Manager*. Por exemplo, quando lançaram a campanha de comunicação sobre as vantagens do uso de transportes públicos para que o público chegasse ao festival de uma forma segura, cómoda e sustentável.

Luís Soares afirma que a responsabilidade do Rock in Rio é *on going*. Neste período pandémico, por exemplo, o festival associou-se a entidades governamentais, para sensibilizar as pessoas para o cumprimento das regras de distanciamento e higienização e associaram-se ao movimento “fique em casa”.

4.6 Relações Públicas no Rock in Rio

De acordo com a revisão de literatura, as Relações Públicas sendo uma função de gestão que estabelece relações mutuamente benéficas entre a organização e os seus públicos (Cutlip, Center e Broom, 1985, p.6), são fundamentais em qualquer organização, incluindo festivais de música.

⁴² <https://rockinriolisboa.sapo.pt/por-um-mundo-melhor/>

Um festival da dimensão do Rock in Rio Lisboa, com vários *stakeholders*, como os próprios colaboradores, os espectadores fiéis, os parceiros, *media partners* e patrocinadores deve ter um departamento de Relações Públicas, uma vez que a construção de relações a longo-prazo, assim como a comunicação coerente e regular com os diferentes públicos são fundamentais e da responsabilidade desses profissionais de comunicação. Além disso, a comunicação passou a ser uma importante componente estratégica nas organizações (Invernizzi & Romenti, 2011), sendo fundamental o papel estratégico das Relações Públicas. Este papel estratégico das Relações Públicas torna-se ainda mais evidente e importante quando se trata de gerir conflitos ou crises, que num evento da dimensão do Rock in Rio, pode acontecer de forma inesperada, podendo afetar o festival de alguma forma (Repper, 1992, em Moss & Warnaby, 2000).

A entrevista realizada a Luís Soares permitiu perceber a existência da área de comunicação no festival Rock in Rio, em que a *PR Manager* é Joana Cardoso. Não tendo sido possível entrevistar a mesma, através de Luís Soares ficou-se a saber alguma das suas funções. De acordo com Fawkes (2008), os profissionais de Relações Públicas podem desempenhar diferentes funções. Segundo o que foi possível averiguar, algumas das funções da *PR Manager* do Rock in Rio estão relacionadas com a comunicação interna (comunicação com os colaboradores através de reuniões, *newsletters*, etc.), as relações com os *media* (comunicar com os jornalistas através de comunicados de imprensa, eventos de imprensa, entre outros) e gestão de eventos (organização de eventos).

Tanto as áreas de digital como de sustentabilidade, encontram-se separadas da área de comunicação. Não foi possível saber como é que a comunicação nestas diferentes áreas é coordenada, nem saber o nível de envolvimento entre elas. Sabe-se apenas que são feitas reuniões, mas a investigação não permitiu concluir de forma mais aprofundada como é que tudo se processa. De acordo com os três entrevistados existe sempre uma coordenação entre as diferentes áreas e, segundo Luís Soares, a *PR Manager* é responsável por essa coordenação.

Relações Públicas digitais

Nos festivais de música existe uma relação diferente entre os festivaleiros e o festival, uma vez que ao serem dirigidos, normalmente, a público jovem/jovem-adulto, acaba por existir uma relação mais próxima, não só devido a toda uma comunicação bilateral que é possível através dos *social*

media, mas também devido à experiência que o festival oferece. Neste contexto, as Relações Públicas são fundamentais para construir e manter relações duradouras.

Estando, hoje em dia, a maior parte do público dos festivais nos *social media* é essencial para os promotores e para o festival, estarem ativos nestas diferentes plataformas. Contudo, a presença nestas plataformas digitais sociais não pode acontecer só porque sim e de qualquer forma. Para retirar o maior proveito destas ferramentas é necessário saber o que comunicar, quando comunicar e, sobretudo, onde comunicar.

Tal como o ponto 1.5 do capítulo 1 refere, o aparecimento da *Internet* e, posteriormente, o desenvolvimento destas plataformas de comunicação digital, permitiram o aparecimento de novas funções/capacidades do profissional de Relações Públicas, entre elas: produção de conteúdo; *copywriting*; produtor digital; e *community manager* (Whatmough, 2018). Portanto, muitas das funções que se encontram relacionadas com a comunicação digital devem ser administradas pelas Relações Públicas. Isto deve-se ao facto de estas serem responsáveis por orientar estrategicamente todos os canais de comunicação de uma organização, para construir relações benéficas com os diversos públicos (Lehanmann, 2019). Assim sendo, é importante que as Relações Públicas estejam envolvidas na comunicação digital das organizações onde se encontram inseridas.

No Rock in Rio a área digital é gerida pela Maria Sara Costa, *Social Media e Content Manager*. Tal como referido no ponto anterior, a área do digital e da comunicação são áreas separadas, que se encontram dentro do departamento de Marketing. Seria de esperar que para um maior entendimento e um melhor planeamento da comunicação, nos vários contextos e canais, as duas áreas estivessem unidas. Não foi possível saber se existe alguma ligação entre as duas áreas e, se sim, de que forma é que as duas áreas colaboram de forma a que as mensagens que ambas divulgam, estejam em consonância, por forma a não haver ruído na comunicação do festival, em diferentes frentes.

Relativamente à comunicação digital do Rock in Rio Lisboa, através da pesquisa e das entrevistas foi possível confirmar a existência de diversas plataformas de comunicação digitais que o festival utiliza e que serão analisadas mais à frente: *Facebook, Instagram, Twitter, Newsletters* e *Website*. Todas estas plataformas são geridas pela Maria Sara Costa, que revela que “a comunicação do festival nas suas diversas plataformas digitais pretende ser o mais transparente possível e atender às necessidades do público que nos segue”.

No capítulo 1, ainda no ponto 1.5 sobre as Relações Públicas digitais, Hootsui (2017) agrupou os *social media* em dez categorias, de acordo com o objetivo da sua utilização. De acordo com esta junção, o Rock in Rio utiliza dois tipos de *social media*: os *social networks* – que são utilizados para unir pessoas e marcas ou organizações – como é o caso do *Facebook*, *Twitter* e *LinkedIn*; e as redes de partilha de meios – plataformas usadas para partilha de fotografias, vídeos, conteúdos ao vivo, etc.; - como o *Instagram* e o *Youtube*. Contudo, com a evolução dos *social media*, de dia para dia, algumas das *social networks* já permitem, também, a partilha de fotos e vídeos.

4.7 Comunicação Integrada no Rock in Rio

Num mundo em que a comunicação está em todo o lado e em que as organizações procuram transmitir mensagens de forma mais eficiente e assertiva possível, nos diferentes canais de comunicação, é essencial uma estratégia de comunicação integrada. Tal como referido anteriormente, a comunicação integrada é essencial na medida em que permite organizar e guiar o fluxo de mensagens, de forma a alinhar essas mensagens e ajudar as organizações a comunicar com o seu público de forma precisa, por forma a que haja uma maior compreensão da mensagem por parte desse público (Wittel, n.d). Só com uma comunicação integrada é que as mensagens divulgadas pela organização, conseguem ser coerentes e consistentes, indo ao encontro da missão e visão da organização (Sebastião, 2015).

No caso de eventos como o Rock in Rio é essencial que a comunicação seja integrada, de forma a que todas as mensagens divulgadas vão ao encontro dos objetivos do evento. Tal como referido no capítulo 2, no ponto sobre a comunicação integrada nos eventos, se assim não for, o evento não consegue atingir os seus objetivos. Assim, é necessário ter em conta todos os canais de comunicação usados para transmitir as mensagens do evento ao público espectador e ir divulgando e reforçando essas mensagens de forma consistente, de forma a incutir no público a vontade de participar no evento (Bowdin, Allen, O’Toole, Harris & McDonnell, 2012).

Foi possível apurar, no curso *online How to Rock in Rio*, e segundo as afirmações dos profissionais, que o Rock in Rio segue uma linha de comunicação integrada, que se encontra baseada em três pilares, sendo eles: consistência, que consiste em manter a presença do festival nos *social media* e restantes canais (televisão, *media* impressos e rádio); *fear of missing out*, que pretende incutir no

público a vontade de participar na experiência do Rock in Rio; e o conteúdo, que se encontra relacionado com a incitação ao debate e em gerar assunto por meio dos *media partners* (ver figura 6).



Figure 5 - três pilares da CI do Rock in Rio, curso How to Rock in Rio, 2020

Sendo o Rock in Rio, segundo os intervenientes, orientado por uma comunicação integrada, de acordo com as vantagens mencionadas no capítulo 1, no ponto 1.6 Comunicação Integrada, seria interessante perceber se estas estão em consonância com as informações retiradas das entrevistas:

- **Consolidação da marca** – de acordo com a perceção dos entrevistados, o público do Rock in Rio recebe os mesmos conteúdos e mensagens nos diferentes canais do festival, o que faz com que percecionem o festival como tendo uma imagem consistente e credível (ver anexo 2).
- **Estratégia de comunicação mais eficiente** – este ponto refere que a comunicação integrada garante a eficácia da estratégia e ações da organização, uma vez que existe uma comunicação em diferentes meios. Chegados aqui, sabemos que o Rock in Rio utiliza diferentes canais para se dar a conhecer, não apenas os canais próprios, mas também de *media* (televisão, rádio, imprensa), conseguindo ver a sua mensagem reforçada nos diferentes canais, aumentando também a visibilidade e alcance da mesma.
- **União dos colaboradores** – Através da entrevista realizada a Luís Soares, foi possível saber que são feitas várias reuniões de equipa e *brainstorming*, com as diferentes áreas de

cada departamento e com os diferentes departamentos. Foi sempre frisado que todos trabalhavam em uníssono, com o mesmo objetivo e foco.

- **Consolidação da cultura organizacional** – tal como mencionado anteriormente, a mensagem entre as equipas de diversos departamentos é unificada e coesa e todos trabalham para o mesmo objetivo. Luís Soares mencionou ainda que não há nada que um diga, que os outros não possam dizer.
- **Redução de custos** – não foi possível confirmar este ponto, da existência, ou não, de uma melhor distribuição dos recursos, levando a redução de custos;
- **Melhoria da relação da organização com os seus stakeholders** – de acordo com este ponto e tal como referido na revisão de literatura, os públicos gostam de marcas que transmitem uma imagem forte e coerente e também que conseguem conquistar a sua confiança, através das mensagens dirigidas. O facto de o festival seguir sempre a mesma linha e a mesma linguagem nas mensagens difundidas nos vários canais, transmite aos espectadores/festivaleiros, parceiros e *media partners* uma imagem coerente e forte, tendo conseguido, ao longo destes anos, conquistar a confiança dos mesmos. A boa relação que o RIR tem com o seu público, nomeadamente com os espectadores, que foi sendo construída ao longo dos anos, fez com que, em ano de pandemia, segundo a consultora *On Strategy*, os portugueses elegessem o festival como o evento mais desejado depois da pandemia⁴³;
- **Adaptabilidade às mudanças** – este ponto refere que, para uma organização sobreviver e ser competitiva, é essencial que consiga adaptar-se rapidamente às mudanças. O Rock in Rio é um festival que tem como um dos pilares a excelência. Isto, segundo Luís Soares, significa que todos os anos a equipa tenta entregar o melhor festival. Além disto, de ano para ano, procuram saber o que há de novo e de inovador no mercado, que possa ser levado para o Rock in Rio.

Conclui-se que de facto, o Rock in Rio se revê nestas vantagens da comunicação integrada, o que, por si só, é uma demonstração do porquê do sucesso do festival junto do público festivaleiro.

⁴³ <https://rfm.sapo.pt/content/9849/depois-da-pandemia-o-que-os-portugueses-mais-querem-sao-festivais-de-musica>

4.8 Análise e Interpretação dos Dados

4.8.1 Plataformas de Comunicação Digital

Tal como referido anteriormente, as plataformas digitais permitem um maior contacto e interação com o público. Assim sendo, o Rock in Rio não poderia passar ao lado destas plataformas. É através das suas plataformas que o festival consegue informar e interagir com o seu público, não só durante o festival, mas também antes de o mesmo começar e depois de terminar.

Em 2020, com a pandemia, que veio afetar alguns setores, em particular a cultura, o digital foi o maior aliado e o bote de salvação de vários negócios e empresas, incluindo o RIR. De acordo com Maria Sara Costa, *Social Media e Content Manager* do RIR e uma das entrevistadas, como não foi possível a realização do festival, as plataformas digitais foram extremamente necessárias para o festival marcar presença em 2020.

Website (<https://rockinriolisboa.sapo.pt/>)

No *website*, a organização do festival, divulga essencialmente conteúdos informativos sobre o evento. Aqui é possível aceder a vários tipos de informação, como: o *line-up* do palco mundo e do *Galp Music Valley*; comprar o bilhete para o festival, saber os pontos de venda, mais informações sobre os bilhetes, etc.; ter acesso às últimas novidades sobre o RIR, existindo a possibilidade de filtrar as notícias consoante o assunto pretendido; verificar a listagem dos patrocinadores; aceder aos *social media* do festival; e ficar a saber mais sobre projetos como a DeclareAção⁴⁴ ou Por um mundo melhor.

Newsletter

A *newsletter* é outra plataforma à qual a organização recorre para enviar informações regulares e novidades em primeira mão aos seus assinantes. Estes *emails* podem ser sobre novos artistas,

⁴⁴ “Iniciativa de âmbito nacional, lançada por entidades promotoras de eventos, festivais e eventos, que visa desafiar a sociedade a adotar comportamentos em prol de uma sociedade mais saudável e viável, utilizando as plataformas digitais e o seu potencial mobilizador como principal canal de convocação.”

passatempos, novas *playlists* no *spotify* do festival, abertura de inscrições para o Rock in Rio *Innovation Week*, iniciativas e projetos, novas datas, entre outros assuntos.



Figure 6 - Exemplos de Newsletters

Social Media

Segundo a *Social Media e Content Manager* do Rock in Rio, o **Instagram** é a rede social que tem maior impacto. Isso acontece por diversas razões. A primeira encontra-se relacionada com o facto de a maioria do público do festival estar no Instagram. Este é um público mais ativo, mais jovem e mais *digital friendly*. A segunda razão está associada à versatilidade desta ferramenta, à possibilidade de diversas interatividades nas *stories* e a criatividade nos conteúdos expostos.

A página de *Instagram* do Rock in Rio tem atualmente cerca de 112k seguidores⁴⁵. Qualquer pessoa que entre na página, na biografia, tem a informação dos dias em que se vai realizar o evento. Na página a organização publica fotografias e vídeos sobre vários temas inerentes ao festival (artistas; público; assinalam dias importantes – ex. dia da rádio; campanhas - *#GoodVibesPortugal*; CriaTe; etc.). Além das publicações na página, publicam também vários *stories* e usam a ferramenta IGTV⁴⁶. Nas histórias em destaque, para que o público não precise de andar à procura,

⁴⁵ Dados recolhidos a 19 de fevereiro de 2021

⁴⁶ “É um aplicativo do Instagram, que permite vídeos de alta qualidade e com até uma hora de duração.” Disponível em <https://neilpatel.com/br/blog/igtv-instagram/>

o festival faz a seleção das informações que podem interessar ao público, como é o caso dos artistas que vão atuar no palco mundo.

O **Facebook** é outro dos *social media* utilizados pela organização. Nesta plataforma, o festival é seguido por mais de 670 mil pessoas e cerca de 676 mil gostam da página⁴⁷. Ao contrário do *Instagram*, aqui, encontra-se o público com uma faixa etária mais elevada. A plataforma permite abordar temas de forma mais extensa, criar eventos e partilhar *links* (ex.: *links* para os *websites* dos projetos, como é o caso do #CriaTe; partilha de *links* de notícias *online*).

O **Twitter** foi criado em 2009 e tem cerca de 377 mil seguidores⁴⁸. De todos os *social media*, é o que permite conversas mais personalizadas e onde a organização consegue fidelizar o público mais facilmente. O *Twitter* permite também um tipo de interação mais próxima e descontraída entre o festival e o seu público.

Se analisarmos a comunicação da organização nos *social media*, rápido verificamos que são usadas várias imagens e vídeos alusivos aos dias do festival, aos artistas, às campanhas que o festival vai realizando (ex.: #GoodVibesPortugal), etc.

A *Social Media e Content Manager* do RIR revelou que cada rede social digital tem o seu propósito, o seu algoritmo, o seu público e o seu próprio tom de conversa. Assim, é necessário adaptar os conteúdos a cada plataforma e ser-se criativo para criar conteúdos para cada uma delas.

Além destas três principais plataformas digitais, o festival encontra-se ainda no *Youtube*, *LinkedIn* e *Spotify*.

⁴⁷ Dados recolhidos a 19 de fevereiro de 2021

⁴⁸ Dados recolhidos a 19 de fevereiro de 2021

4.8.2 Análises SWOT

De seguida são apresentadas as análises SWOT, uma realizada especificamente sobre a comunicação do festival – onde se pretende saber os pontos fortes e os pontos fracos ao nível da comunicação e as oportunidades que podem reforçar e influenciar positivamente a comunicação do RIR -, e outra mais geral – onde se pretende perceber a situação real e geral do Rock in Rio, de forma a perceber o porquê de ser um festival de sucesso.

Análise SWOT (Análise à comunicação do Rock in Rio)

Pontos Fortes:

- O *Rock in Rio* encontra-se presente em diversas plataformas digitais (*Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, Spotify e Youtube*);
- Existência do *website* oficial *Rock in Rio* Portugal (contém o cartaz, informações, notícias recentes que saíram nos *media*; bilheteira...);
- Grande projeção mediática (encontra-se nos primeiros lugares no ranking da Cision);
- Comunicação *Always On* (o festival mantém-se em contacto com o público, mesmo no intervalo de tempo de um ano em que o festival não se realiza);
- As mesmas mensagens são reforçadas ao longo do tempo, de formas diferentes;
- Toda a equipa está em sintonia, ou seja, existe uma linguagem que é comum e todos sabem o que devem ou não dizer e como dizer;
- Comunicação bidirecional nas plataformas digitais;
- Adaptação dos conteúdos aos suportes de comunicação *online* e *offline*;
- Complementaridade de informação entre os diferentes canais;
- Existência de uma linguagem comum, independentemente dos suportes de comunicação;
- Segue uma estratégia de comunicação integrada, pois as ações, estratégias e produtos de comunicação, são planeados e desenvolvidos em conjunto, entre diferentes áreas;
- Criatividade e inovação contínua ao nível da comunicação;
- Existência de *media partners* que fomentam debates e geram assuntos (Sic; RFM; Global Media Group; entre outros);

- Estratégia de comunicação adaptada à realidade portuguesa e ao público português;
- Comunicação atualizada e contínua nas plataformas digitais (pré- evento, durante o evento e no pós-evento);
- Existência de uma Porta-Voz do festival (Roberta Medina);

Pontos Fracos:

- Incapacidade de resposta, por parte da equipa, aos vários comentários e respostas que surgem nas plataformas digitais;
- Divisão da área de Relações Públicas, digital e sustentabilidade;

Oportunidades:

- Aparecimento de novas formas de comunicar e interagir nos *social media*;
- Desenvolvimento constante dos *social media*;
- Aumento da interação do público para com marcas/organizações;
- Interação espontânea do público com o festival.

Ameaças:

- Falhas tecnológicas (*apps, internet...*).
- Rumores e especulações, que podem surgir, podendo tornar-se uma crise;
- Mensagens negativas (opiniões dos públicos relativamente ao evento ou notícias negativas nos *media*);

Análise SWOT (Análise ao festival Rock in Rio)

Pontes Fortes:

- Forte identidade visual;
- Maior festival de música em Portugal;
- Festival reconhecido mundialmente;
- Fortes parceiros e patrocinadores (Galp; Vodafone; etc.);

- Além de um festival de música o RIR é visto como uma experiência: dentro do recinto, além do palco principal e dos secundários, existem: uma roda gigante, a *Rock Street*, zonas de restauração, Espaço *Kids*, *Worten Game Ring*, ativações de marcas parceiras etc.);
- Festival inovador (todos os anos a equipa procura inovar e trazer novos conteúdos para o público);
- Forte cartaz, com artistas nacionais e internacionais;
- Existência de vários planos alternativos, nas diferentes áreas, caso surja uma eventualidade, estão preparados;
- Abrange vários estilos de música, durante os vários dias de festival;
- Festival mais desejado pós-pandemia (de acordo com o estudo da consultora OnStrategy);
- Festival familiar e dirigido a várias faixas etárias;
- Fácil acessibilidade ao recinto (transporte coletivo e individual);
- O festival localiza-se em Lisboa;
- Mobiliza milhões de pessoas até à Cidade do *Rock*;
- Grande projeção mediática (encontra-se nos primeiros lugares no *ranking* da Cision);
- Iniciativas externas ao festival (*Rock in Rio Academy*; Declaração; *Rock in Rio Innovation Week*);
- Realização de campanhas e projetos dedicados a temas prementes da sociedade (reflorestação; apoio social; reciclagem, por exemplo.);
- Preocupação com o ambiente social, económico e natural em que o festival se insere;
- O festival apoia e ajuda no desenvolvimento da comunidade junto ao Parque da Bela Vista (emprego; reabilitação das fachadas dos prédios; etc.);
- Foi um dos primeiros festivais do mundo a conseguir a certificação ISO 20121;
- O festival compensa os impactos negativos, que tem no ambiente, e que não consegue evitar (Pegada Carbónica);

Pontes Fracos:

- Preço elevado dos bilhetes;
- Evento sazonal e bienal;
- Longas filas de espera à entrada do recinto, no acesso às casas de banho; nas zonas de refeição;

Oportunidades:

- As pessoas estão dispostas a gastar mais dinheiro no entretenimento cultural;
- Crescimento do mercado;
- Lisboa é um destino turístico;
- Impacto positivo na economia local e nacional;
- Aumento da procura por este tipo de experiências como fuga à rotina;
- Criação de postos de trabalho diretos e indiretos;
- Possibilidade de a comunidade fazer parte da organização do festival (exemplo: voluntariado);

Ameaças:

- Questões meteorológicas;
- Imprevistos e cancelamentos de última hora;
- Questões de saúde pública (pandemia da Covid-19)
- Festivais e outros eventos culturais que se realizam no mesmo período (NOS Alive, MEO Sudoeste...);
- Baixo poder económico devido à situação pandémica que o mundo e o país atravessam;

Conclusão das análises SWOT:

Ao nível da comunicação, com a construção da análise SWOT, foi possível ter uma noção daquilo que define e engloba a comunicação do festival Rock in Rio e perceber quais os seus pontos fortes.

Como pontos fortes destacam-se, sobretudo, o facto de o festival ter várias plataformas de comunicação digital, às quais pode recorrer de forma a divulgar mensagens ao seu público (espectadores e possíveis espectadores). Como referido anteriormente, o público do festival, na sua maioria jovem, encontra-se muito presente e ativo nestes canais digitais e, por isso, é uma forma de o festival continuar próximo do seu público, mesmo nos momentos em que o festival não está a acontecer (comunicação *always on*). O facto de ter uma grande projeção mediática, de acordo com a plataforma Cision, também tem as suas vantagens no que toca a divulgar mensagens importantes, como por exemplo, mensagens que têm como propósito aguçar a curiosidade e a

expectativa do público para aquilo que vai acontecer durante aqueles dias de festival, inculcando no público a vontade de fazer parte de toda aquela experiência do Rock in Rio.

Em todos os canais digitais do Rock in Rio é possível verificar que existe uma linha de conteúdos que é comum. Ou seja, se uma mensagem é publicada no *Instagram*, também é publicada no *Twitter* e no *Facebook*. É num formato diferente, consoante as características de cada *social medium*, mas a mensagem será a mesma. Existe assim uma linguagem comum e uma comunicação coerente e unificada entre os diversos canais, sendo esta característica também considerada um ponto forte, uma vez que permite uma comunicação sem ruído e uma melhor compreensão da mensagem, por parte do público, indo ao encontro do objetivo da comunicação integrada.

Outro dos pontos fortes que é permitido pelos *social media*, é a comunicação bilateral. Contudo, apesar de haver a possibilidade de o público interagir e de se envolver com o festival, na verdade é que derivado ao grande número de interações, a equipa do Rock in Rio não consegue dar resposta a todas elas, o que também é um ponto fraco.

Um dos principais pontos fracos encontrados na análise SWOT à comunicação do festival Rock in Rio, é sem dúvida a divisão das áreas de Relações Públicas, digital e sustentabilidade. As funções de Relações Públicas, acabam por fazer parte do trabalho que também é realizado nestas duas áreas: a comunicação digital (conversas e mensagens direcionadas para os diferentes públicos de uma organização que se encontram nos canais digitais e produção de conteúdo para esses canais) e a sustentabilidade (o foco na responsabilidade social e a relação com a comunidade). Desta forma, consideramos que para um maior entendimento e para uma maior eficácia da estratégia de comunicação, estas três áreas deveriam estar unidas.

Relativamente à análise SWOT geral realizada, esta teve o intuito de dar uma visão geral sobre todo o festival, para perceber o que é que o distingue dos outros e também para se perceber quais os ingredientes que fazem do Rock in Rio o festival mais desejado no pós pandemia.

Um dos pontos fortes mais importantes e que diferenciam o Rock in Rio de outros festivais em Portugal, prende-se com o facto do festival Rock in Rio ser um evento que vai além da música. Ao oferecer aos espectadores outro tipo de experiências (área *gaming*, *pool parties*, roda gigante, etc.) é um fator que é uma mais valia e que leva os espectadores à Cidade de Rock. Ou seja, não é apenas pela música é por toda a experiência. Isto vai ao encontro do que foi mencionado no

capítulo 3, no ponto 3.4 sobre os festivais de música, em que segundo o autor Jordan (2016), uma das coisas mais importantes que leva o público até ao festival é a experiência que o mesmo proporciona, através não só dos elementos encontrados no espaço, mas também dos programas e conteúdos que o festival oferece, além da música. De acordo com o mesmo autor, isto acontece porque os espectadores procuram uma intensidade afetiva e uma experiência que os faça distanciar da rotina.

Sendo um festival familiar e dirigido a várias faixas etárias, este é também um ponto forte que o diferencia de outros festivais do mesmo género. O Rock in Rio é um festival para miúdos e graúdos e que tem experiências adaptadas a várias faixas etárias. Por exemplo, em 2018, para os mais novos havia um mini -parque jurássico. Além disso, enquanto normalmente outros festivais mantêm o mesmo género de música durante os dias que decorre, o Rock in Rio procura ter dias dedicados a diferentes géneros musicais, ou seja, um dia será mais *pop* para gerações mais jovens e noutra dia o alinhamento terá bandas *new wave*, para a faixa etária mais velha.

O foco na responsabilidade social e na sustentabilidade é também um ponto forte do festival. Cada vez as pessoas têm mais consciência da importância de cuidar do planeta, tanto ao nível social, como ambiental. O facto de os espectadores saberem que vão para um festival de música que se preocupa em discutir e em apoiar temas prementes na sociedade como a reflorestação ou o plástico no planeta, acaba por influenciar de forma positiva a imagem do festival.

Para concluir, com a realização das duas análises foi possível perceber que a comunicação é uma grande aposta do festival Rock in Rio. Através de uma vasta gama de plataformas digitais consegue relacionar-se diretamente com o público, público este que irá encontrar sempre as mesmas mensagens coerentes e unificadas, nos diferentes *social media*. Sejam mensagens planeadas (todas as comunicações planeadas pela organização – *PR's*, *newsletters*, etc.), de produto (informações sobre o programa, data, sítio, etc.) ou de serviço (contacto com o festival através do *staff* ou dos voluntários), seguem sempre a mesma linguagem e são sempre coerentes com a missão e valores do festival (capítulo 2). Assim sendo, esta análise contribui para conseguir responder à pergunta de partida, na medida em que existe um fio condutor que leva a crer que o festival, de facto, segue uma estratégia de comunicação integrada. Sendo a comunicação central ao permitir ligar o festival aos seus públicos, também se pode afirmar que esta comunicação integrada contribui para o sucesso do festival. Isto acontece porque existe um envolvimento constante do festival com o

público e vice-versa, e porque o festival ao passar mensagens coerentes e reforçar essas mesmas mensagens, acaba por inculcar no público a imagem de um festival íntegro e confiável.

Com a análise SWOT geral foi possível perceber que existem muitos mais aspetos que contribuem para o sucesso do Rock in Rio para o facto de ser considerado o maior festival em Portugal, além da comunicação. É claro que, mesmo os aspetos mais gerais como a responsabilidade social ou a experiência, estão sempre relacionados de alguma forma com a comunicação, porque para as pessoas saberem que tudo isso existe, tem de ser comunicado.

4.8.3 Análise às entrevistas

O Rock in Rio é um festival onde tudo gira à volta da comunicação, ou não fosse o próprio festival uma plataforma de comunicação em si. Roberto Medina, no curso *How to Rock in Rio*, referiu isso mesmo, dizendo que o festival é mais um processo de comunicação do que um festival de música. Luís Soares, um dos entrevistados, revelou que isso acontece porque “não existe nada que seja feito, que não tenha um propósito de comunicação”. Isto, segundo o mesmo, deve-se ao facto de Roberto Medina ter percebido que o festival era apenas um veículo para comunicar algo maior do que o próprio conteúdo do mesmo. Portanto, não bastava divulgar os artistas ou o início das vendas dos bilhetes, o Rock in Rio é um festival que desde o início quis ir além disso. Luís Soares declara que “Quando nós conseguimos juntar milhares de pessoas ao longo das edições e ao longo de toda a comunicação, e conseguimos chegar através da nossa comunicação a milhões de pessoas nós temos uma responsabilidade” e reforça, ainda, que “essa responsabilidade não é apenas nossa, é também dos nossos parceiros”.

Percebe-se que a comunicação é uma parte integrante deste festival. Todos os conteúdos presentes na cidade do Rock são sempre pensados para chegar aos espectadores (área *gaming*, *Galp Music Valley*, *Digital Stage*, etc.). Essa comunicação, de acordo com o entrevistado Luís Soares, começa, normalmente, um ano antes. Um dos pontos a ressaltar é que a comunicação do Rock in Rio é uma comunicação *always on*, o que significa que o festival está constantemente a comunicar com o seu público, mesmo nos anos em que não se realiza.

Os parceiros e *media partners* são também uma parte integrante na comunicação do Rock in Rio. De acordo com as declarações de Luís Soares, o festival tenta sempre que os próprios *media partners* e parceiros possam usufruir dos eixos de comunicação do festival, revelando que muitos dos projetos são feitos em conjunto com as marcas. O objetivo é haver uma comunicação integrada, tendo todos o mesmo tipo de posicionamento e a mesma narrativa.

O Rock in Rio, tal como foi possível investigar anteriormente, tem diversos canais de comunicação próprios (*Facebook, Instagram, Twitter, Newsletters* e *Website*). Sendo um festival tão ativo nos *social media*, tendo este conjunto de plataformas e milhares de fãs a segui-los nestas plataformas, é necessário a existência de comunicação integrada, por forma a que estas plataformas se completem e transmitam as mesmas mensagens, de forma a que o público as receba e as entenda.

Sendo a marca apenas uma, com certos valores e objetivos, segundo Maria Sara Costa, a comunicação tem sempre de ser pensada de forma integrada, para que todas as mensagens façam sentido. De acordo com a mesma, a comunicação é então concisa em todas as plataformas digitais, de forma a não provocar dúvidas e ruído na entrega da informação pretendida. Portanto, pode-se concluir que, em termos de comunicação digital, tudo o que é publicado numa plataforma, como por exemplo, o *Instagram*, é depois replicado nas plataformas *Facebook* e *Twitter*. Contudo, Maria Sara Costa assume que as plataformas de comunicação são diferentes e cada uma tem o seu propósito, por isso, a forma como os conteúdos serão apresentados, também difere. Existem também conteúdos que faz sentido serem comunicados numa certa plataforma digital e não noutra.

Citando Maria Sara Costa, “a comunicação tem de ser sempre pensada de forma integrada para que os grandes pontos basilares estejam clarividentes em qualquer canal, no entanto as especificidades de cada um desses canais nunca podem ser desvalorizadas”.

Também no departamento de sustentabilidade é notável a importância da comunicação integrada. Dora Palma revela que a sustentabilidade não é implementada apenas no departamento que lidera, sendo que, tem de haver uma estratégia de comunicação que englobe todos os departamentos da empresa. Isto vai ao encontro do que Luís Soares afirmou, em que todos os departamentos têm de ter uma certa responsabilidade em comunicar esta área. Ainda segundo Dora Palma, esta comunicação integrada tem como objetivo envolver toda a equipa nas premissas de sustentabilidade da empresa e também tornar visíveis as boas práticas que as equipas implementam em cada departamento. Relativamente às várias ações ou projetos de divulgação de iniciativas

sustentáveis, todas elas decorrem de um plano de comunicação, também ele um plano de comunicação estratégica, que, normalmente, envolve divulgação nos *media* (televisão, imprensa e rádio) e nas plataformas digitais do festival.

Quando questionado sobre os benefícios de uma estratégia de comunicação integrada, Luís Soares, refere “todos numa direção”. O entrevistado explica que nada é feito de forma individual por cada departamento. Existe um trabalho conjunto, em que o foco de todos é exatamente o mesmo: o sucesso do festival. Todos têm de participar e saber o que está a acontecer, tem de haver um alinhamento interno, sendo que o mesmo refere que a *PR Manager* é responsável por recolher toda a informação dos diversos departamentos e depois fazer reuniões e *brainstormings* com a equipa. Por exemplo, no caso do adiamento do festival, como aconteceu este ano, foi pensada como seria feita essa divulgação de novo adiamento, existiram conversações prévias com as equipas internas e com os parceiros, por forma a alinhar discursos, mensagens e definir *timings*. Depois disto, partiram para uma comunicação com o público, através das plataformas digitais, com a difusão de PR’s, e com uma comunicação multimeios. Foram usados os canais digitais do festival e foram dadas entrevistas em televisão, rádio e imprensa. Era importante que a mensagem passada ao público, fosse clara e não houvesse ruído. Afinal com a comunicação integrada, espera-se que a mensagem seja unificada, coerente e que vá ao encontro da missão e visão do festival, de forma que este passe uma imagem consistente e credível.

Quando questionado se considera que a comunicação integrada contribui para a consolidação do festival junto do público, Luís Soares prontamente respondeu “Sim, absolutamente!”. O entrevistado assume que “a comunicação integrada é o que permite que a mensagem que o festival pretende passar flua na mesma direção e com o mesmo objetivo”. Assim sendo, nenhum departamento ou área comunica uma coisa e outro, outra coisa totalmente diferente. Ou seja, segundo o entrevistado, a comunicação integrada faz com toda a equipa do festival siga a mesma linha e tenham uma única linguagem, fazendo com que a equipa esteja em sintonia com a organização.

Com as três entrevistas realizadas pode-se então concluir que, na perceção dos organizadores do festival Rock in Rio, o festival é um evento que segue uma estratégia de comunicação integrada e que essa estratégia tem um papel importante na consolidação do festival junto do público.

Conclusão

As Relações Públicas são uma profissão fundamental nos dias de hoje e um acrescento importante para as organizações, na medida em que são estes profissionais de comunicação que, através da função de gestão, ajudam a estabelecer e a manter a comunicação e cooperação entre a organização e os seus públicos.

No digital, as RP têm também um papel importante. Com o surgimento da internet, começaram a aparecer novas plataformas e novas formas de comunicar, como os *social media*. As Relações Públicas começaram a ver os seus públicos aumentar e a perceber que estes estavam presentes em canais digitais, que permitiam a comunicação mais rápida e direta. Estes canais digitais foram ganhando importância no seio da sociedade e as organizações começaram também a perceber as vantagens de estarem presentes nestes meios. Aos profissionais de Relações Públicas, cabe planejar de forma estratégica as mensagens em todos os canais de comunicação, por forma a construir e manter relações mutuamente benéficas com os vários públicos.

Com a multiplicidade de canais digitais é mais importante que nunca, as organizações terem uma estratégia de comunicação integrada, de forma a serem eficientes. O que é que isto significa? Isto significa que, em todas as plataformas de comunicação usadas pela organização para comunicar com o público, as mensagens e conteúdos devem seguir a mesma linha e a mesma linguagem, proporcionando uma maior coerência à comunicação. A coerência das mensagens, a consistência, a continuidade e a complementaridade das mesmas são, de acordo com Neil Patel (n.d), os pilares que sustentam a comunicação estratégica e que permite uma maior compreensão da mensagem por parte do público.

Nos eventos, como é o caso do festival de música Rock in Rio, a comunicação integrada também deve ser implementada, de modo a que todos os envolvidos no mesmo, estejam alinhados ao nível do planeamento e da divulgação de mensagens nas diferentes plataformas de comunicação, por forma a haver um fio condutor. Um plano de comunicação integrada também permite atingir com maior eficácia os objetivos do evento, uma vez que os espectadores são atingidos com mensagens e conteúdos consistentes, de forma contínua, que muitas vezes servem para criar a expectativa para o evento e para que o público tenha a vontade de participar no mesmo.

Para esta investigação, optou-se pela metodologia qualitativa de Estudo de Caso, mais concretamente do festival Rock in Rio Lisboa. Com a realização deste trabalho pretendeu-se responder à seguinte pergunta de partida: “Será que o Rock in Rio segue uma lógica de comunicação integrada, nas diferentes plataformas de comunicação, e, se sim, em que medida é que esta contribui para o sucesso do Rock in Rio?”.

Para responder a esta questão foram realizadas entrevistas a três profissionais que fazem parte da equipa do Rock in Rio Lisboa. Além disso, foi realizada uma análise às plataformas de comunicação digital e foram também realizadas duas análises SWOT, uma à comunicação e outra geral do festival.

Através da análise de resultados foi possível retirar algumas conclusões importantes, que permitiram saber a resposta à pergunta de partida. Era importante analisar as plataformas digitais, uma vez que é através destes canais que o festival comunica continuamente com o seu público. Com a análise às plataformas de comunicação digital, foi possível ter uma maior noção das plataformas utilizadas pelo festival e uma melhor compreensão relativamente a cada uma delas. Maria Sara Costa revelou que o *Instagram* é o *social medium* com maior impacto, não só porque a maior parte do público mais jovem se encontra nessa plataforma, mas também devido à versatilidade da plataforma.

Na análise das entrevistas, concluiu-se que os entrevistados tinham a mesma perceção no que diz respeito à implementação de uma estratégia de comunicação integrada, no Rock in Rio. Mencionaram também a importância de as mensagens estarem alinhadas em todos os departamentos e, depois, em todas as plataformas de comunicação do festival. Maria Sara Costa referiu mesmo que “a comunicação é concisa em todas as plataformas digitais, de forma a não provocar dúvidas”.

No que diz respeito às análises SWOT realizadas, a análise que se foca na comunicação do festival permite perceber os principais pontos fortes nesta área. No geral, o facto de o festival ter várias plataformas de comunicação digital às quais pode recorrer de forma a divulgar mensagens ao seu público (espectadores e possíveis espectadores) é sem dúvida um ponto forte, até porque conseguem controlar essas mensagens e planeá-las de forma que elas tenham alguma coerência e se complementem, nas diferentes plataformas. Isto significa que uma pessoa que procure uma informação no *Instagram*, irá encontrar a mesma informação no *Twitter*. Outro dos pontos fortes

mencionados na análise SWOT está relacionado com isso mesmo, ou seja, com o facto de as mensagens e conteúdos nas diversas plataformas estarem em sintonia e serem consistentes e coerentes. O que, por si só, significa que existe uma comunicação integrada. Contudo, o principal ponto fraco encontrado em ambas as análises SWOT é o facto de haver uma divisão das áreas de comunicação (RP), sustentabilidade e digital. Tal como mencionado anteriormente, haveria um maior entendimento e eficácia nas mensagens transmitidas por estes departamentos, se houvesse uma unificação dos mesmos. Sendo a área de sustentabilidade e de digital, funções das Relações Públicas, seria de esperar que estivessem integradas na área de comunicação, juntamente com RP. Já a análise SWOT geral realizada, permitiu ter uma visão geral sobre todo o festival, e perceber o que é que o distingue dos outros festivais. Foi possível perceber que além da comunicação, também a oferta de uma experiência e a discussão de temas importantes na sociedade, fazem parte do sucesso do festival junto do público.

Respondendo à pergunta de partida confirma-se que o Rock in Rio segue uma lógica de comunicação integrada, que é assimilada por todos os departamentos e equipas, e que depois é visível nas publicações e mensagens divulgadas pelo festival, e que se reflete numa comunicação coesa e coerente nas plataformas digitais do festival. Sendo a comunicação a chave, ao permitir criar e fortalecer relações entre o festival e os seus públicos, também se pode afirmar que de facto, esta comunicação integrada contribui para o sucesso do festival.

Relativamente às limitações do estudo, as maiores dificuldades e limitações foram sem dúvida as entrevistas, sendo que duas foram realizadas por email, o que dificultou a investigação, pois há vários detalhes e informações que se perdem. Outra das limitações do estudo, deve-se ao facto de não ter sido possível entrevistar a *PR Manager* do Rock in Rio, ou qualquer outra pessoa que integrasse a área de comunicação do festival. Desta forma, existe informação que se encontra incompleta e teria sido interessante aprofundar o papel das Relações Públicas no Rock in Rio.

Este trabalho académico pretende ajudar todos os que estejam interessados em saber mais sobre a comunicação integrada nos festivais de música, ou até mesmo estudá-la. No futuro podiam ser estudados outros festivais, para perceber também se existe esta estratégia de comunicação integrada e como é que ela se processa. Outro dos estudos poderia incidir sobre a vertente do público que vai aos festivais (como é que percebe as mensagens, se a forma como são transmitidas influencia, ou não, a imagem que se têm do festival...).

Bibliografia

Agência Lusa. (2019, março). *Em 2018 realizaram-se 311 festivais de música em Portugal mais 39 do que em 2017*. Observador. <https://observador.pt/2019/03/21/em-2018realizaram-se-311-festivais-de-musica-em-portugal-mais-39-do-que-em-2017/>

Alcântara, J. C., Coelho, R. C. & Santos, V. M. (2014). Música: entre a indústria cultural e a cultura da mídia. *Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XIX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste*. Vila Velha.

Batista, E. C., Matos, L. A. L. & Nascimento, A. B. (2017). A entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*. 11 (3), pp. 23-38.

Bowdin, G., Allen, J., O’Toole, W., Harris, R. & McDonnell, I. (2012). *Events management*. (3ª ed.). Routledge. USA.

Bridge, S. K. (2019). Music industry. *SAGE International Encyclopedia of Music and Culture*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Caetano, J., Portugal, M.N. & Portugal, J.P. (2018). *Gestão de eventos*. Escolar Editora. Lisboa.

Cardoso, J. (2004). *Como gerir patrocínios com sucesso*. Edições Sílabo. Lisboa.

Cruz, C. M. L. (2006). Comunicação organizacional e pressupostos da comunicação integrada - A experiência em uma universidade na implementação/reestruturação do jornal institucional. *Comunicação e Cultura*. 6 (11), pp. 193-209. <http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/view/199/190>

Cutlip, S., Center, A. & Broom, G. (1985). *Effective Public Relations*. (6ª ed.). Prentice-Hall. pp. 1 -10.

Daymon, C. & Holloway, I. (2010). *Qualitative research methods in Public Relations and Marketing Communications*. (2ª ed.). Taylor and Francis. <https://www.perlego.com/book/1607330/qualitative-research-methods-in-public-relations-and-marketing-communications-pdf>

Downson, R. & Basset, D. (2015). *Event planning and management*. (1ª ed.). Kogan Page.

Eiró-Gomes, M. & Duarte, J. (2005). Que públicos para as Relações Públicas? In *Actas do III SOPCOM, VI LUSOCOM e II IBÉRICO – VOLUME II*. (pp. 453-461) <http://www.bocc.ubi.pt/pag/eiro-gomes-mafalda-duarte-joao-publicos-relacoes-publicas.pdf>

Eiró-Gomes & Nunes. (2013). Relações Públicas / Comunicação Institucional / Comunicação Corporativa: três designações para uma mesma realidade? In 8º *SOPCOM Comunicação Global, Cultura e Tecnologia*. (pp. 1050 – 1057).

Fawkes, J. (2008). What is Public Relations? In *The Public Relations Handbook*. (pp. 3-17). Routledge: London.

Gomes, F. M. F. (2015). *Eventos em Portugal: Uma perspetiva de relações públicas*. [Dissertação de mestrado, Escola Superior de Comunicação Social]. Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa. <https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/5705/1/TESE%20FINALISSIMO.pdf>

Gomes, N. (n.d). *Música, Cultura e Estado - A música nas políticas culturais em Portugal*. [Dissertação de mestrado, Universidade Técnica de Lisboa]. Repositório Científico da Universidade Técnica de Lisboa. https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/3819/1/MUSICA_NGOMES_V3.pdf

Grunig, J., Hunt, T. (1984). The Concept of Public Relations. In *Managing Public Relations* (pp.3-11). CBS College Publishing.

Grunig, J. (2011). Public relations and strategic management: Institutionalizing organization – public relationships in contemporary society. *Central European Journal of Communication*, (pp. 11-31). https://www.researchgate.net/publication/267686016_Public_relations_and_strategic_management_Institutionalizing_organization-public_relationships_incontemporary_society

Hartley, J. (2005). *Creative industries*. Blackwell Publishing.

Instituto Nacional de Estatística. (2020). *Estatística da cultura 2019*. Edição 2020.

Invernizzi, E., Romenti, S. (2011). *Strategic communication and decision-making processes: Toward the communication oriented organisation*. Academicus - International Scientific Journal.

Jordan, J. (2016). Festivalisation of cultural production: experimentation, spectacularisation and immersion. *Journal of Cultural Management and Policy*, 6 (1), 44-55.

Kunsch, M. M. K. (1986). *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. (3ª ed.). Summus Editorial. Brasil.

Leenders, M. A. A. M. (2010). The Relative Importance of the Brand of music festivals: a customer equity perspective. *Journal of Strategic Marketing*, 18 (4), 291-301.

Lehmann, W. (2019). *The Public Relations Writer's Handbook*. Taylor and Francis. <https://www.perlego.com/book/1555863/the-public-relations-writers-handbook-pdf>

- Levine, F., Locke, C., Searls, D. & Weinberger, D. (1999). *The Cluetrain Manifesto*. <https://ubereye.files.wordpress.com/2009/04/the-cluetrain-manifesto.pdf>
- Merriam, S. B. & Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. Wiley. <https://www.perlego.com/book/995799/qualitative-research-a-guide-to-design-and-implementation-pdf>
- Moeren, B., Pedersen, J. S. (2011). *Negotiating Values in the Creative Industries: Fairs, Festivals and Competitive Events*. Cambridge University Press.
- Mortari, E. C. M. & Castro, A. E. (2014). Relações Públicas como função estratégica: um caminho a ser traçado. *MATRIZES*, 8 (1), 271-285.
- Moss, D. & Warnaby, G. (2000). A strategic perspective for public relations. In Kitchen, P. J. *Public relations: principles and practice*. International Thomson Business Press. pp. 43-73.
- Oliveira, C. (2020). *Comunicação Integrada*. Editora Senac São Paulo.
- Oliveira, S. M. T. (2016). *Práticas de Planejamento e Organização de Eventos*. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília.
- Park, H. (2010). *Communicating With Audiences: The Strategic Marketing of Music Festivals*. [Dissertação de mestrado, University of Oregon]. Repositório Institucional da University of Oregon. <https://scholarsbank.uoregon.edu/xmlui/handle/1794/10447>
- Pereira, R.M.G.M. (2002). *A Importância das Relações Públicas na Organização de Eventos*. [Dissertação de mestrado, Universidade Fernando Pessoa]. Repositório Institucional da Universidade Fernando Pessoa. <https://bdigital.ufp.pt/handle/10284/1160>
- Pereira, A. P. e Luíndia, L. E. A. (2010). Comunicação Integrada – Fortalecimento da comunicação ou necessidade do mercado? *Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação IX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Norte*. Universidade Federal do Amazonas.
- Pinto, I., Campos, C. J. G. & Siqueira, C. (2018). Investigação Qualitativa: perspectiva Geral e Importância Para as Ciências da Nutrição. In *Acta Portuguesa de Nutrição* pp. (30-34). http://actaportuguesadenutricao.pt/wp-content/uploads/2018/11/06_Investiga%C3%A7%C3%A3o-qualitativa-Perspectiva-geral-e-import%C3%A2ncia-para-as-Ci%C3%A2ncias-da-Nutri%C3%A7%C3%A3o.pdf
- Quinn, B. (2013). *Key Concepts in Event Management*. SAGE.

- Sarmiento, J. (2013). Festivais de Música de Verão: artes performativas, turismo e território. *Geo-Working Papers*. Universidade do Minho. https://www.researchgate.net/publication/272165450_Festivais_de_Musica_de_Verao_artes_performativas_turismo_e_territorio
- Sebastião, S. P., e Lemos, A. I. (2016). *A voz da comunidade na preparação de megaevento: Rio 2016*. Cuadernos.info, (39), pp. 209-224.
- Sebastião, S. P. (2015). *Fundamentos da Comunicação Integrada Organizacional e de Marketing*. (1ª ed.) Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa. https://issuu.com/editorial-iscsp.ulisboa/docs/fundamentos_da_comunicacao_integrada
- Silva, A. H. e Fossá, M. I. T. (2015). Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. *Qualitas*. 17(1) <http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/2113/1403>
- Speth, C. (2016). *SWOT Analysis*. 50Minutes.com. <https://www.perlego.com/book/9285/the-swot-analysis-develop-strengths-to-decrease-the-weaknesses-of-your-business-pdf>
- Tench, R., Yeomans, L. (2017). *Exploring Public Relations*. (4ª ed.). Pearson.
- Theaker, A. (n.d). What do PR practitioners do? In Theaker, A., Yaxley, H. *The Public Relations Strategic Toolkit: An essential guide to successful public relations practice*. (Cap. 2 pp. 16-27).
- Thomas, K. (n.d). *Public Relations and social media. How PR is adapting to new forms of communication*. Chelsea Morning PR. https://www.academia.edu/2369295/PUBLIC_RELATIONS_AND_SOCIAL_MEDIA
- Thomazi, M. R. (2012). O Patrocínio como Ferramenta de Comunicação Estratégica. *Biblioteca online de ciências de comunicação*. <http://www.bocc.ubi.pt/pag/thomazi-mara-o-patrocinio-como-ferramenta-de-comunicacao.pdf>
- Tsuchmuck, P. (2003). How creative are the creative industries? A case of music industry. *The Journal of Arts Management Law and Society*. pp. 127-141.
- Whatmough, D. (2018). *Digital PR*. (1ª ed.). Emerald Publishing Limited.
- Wittel. (n.d). *Qual é a importância da comunicação integrada nas organizações?* Wittel. <https://blog.wittel.com/qual-e-a-importancia-da-comunicacao-integrada-nas-organizacoes/>
- Wolstenholme, S. (2013). *Introduction to Public Relation*. (1ª ed.). Pearson.

Anexos

Anexo 1 – Entrevistas

Guião de entrevista ao *International Marketing Manager* do Rock in Rio

Entrevista realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas da Escola Superior de Comunicação Social, com o objetivo de perceber como funciona a Comunicação Integrada no *Rock in Rio*.

Tipo de entrevista:

Data:

Entrevistadora:

Entrevistado:

Perguntas:

- 1) Roberto Medina refere, no curso *online “How to Rock in Rio”*, que o festival é mais um processo de comunicação do que propriamente um festival de música. Considera que esta característica é partilhada por todos os que trabalham no mundo RIR? Em que consiste este processo de comunicação?
 - 2) O departamento de Marketing abrange que áreas? E quais as características do trabalho desenvolvido nessas diversas áreas?
 - 3) Quais são os pilares da comunicação integrada do Rock In Rio?
 - 4) Quais os benefícios de uma estratégia de comunicação integrada?
 - 5) Considera que a comunicação integrada contribui para a consolidação do festival junto dos seus públicos?
 - 6) Pode dar um exemplo de uma campanha do RIR que tenha como base uma estratégia de comunicação integrada?
-

Entrevista ao *International Marketing Manager* do Rock in Rio

Tipo de Entrevista: Via Zoom

Data da Entrevista: 13.04.2021

Entrevistadora: Sara Batoco

Entrevistado: Luís Soares

Introdução: Na nossa estrutura estamos divididos por vários departamentos, mas depois dentro desses departamentos cada pessoa cuida de um tema em específico. O departamento de Marketing tem a área de comunicação, pois entendemos que a comunicação é um braço armado do marketing. Temos uma super área chamada POE – Produção, Operações e Engenharia. Esta área é aquilo que os olhos conseguem ver num evento: se tem um palco, se tem estruturas, se tem operação do ponto de vista logística, se tem acessibilidade, etc. A produção, que é tudo aquilo que tem a ver com produzir um evento, um espetáculo ou qualquer conteúdo criativo. Tem a engenharia que é responsável pela implementação e execução cénica, cenográfica e estrutural de toda a Cidade do Rock. E tem a parte das Operações que faz fluir. Se tem acessibilidade, se tem policiamento, se tem transportes se não tem transportes. Por sua vez, temos a área da sustentabilidade, que trata desses temas, mas não só. Quando falamos de sustentabilidade não falamos só ambiental, falamos na sustentabilidade no seu todo, enquanto organização. Para teres uma ideia, o RIR, até há pouco tempo, era o único megaevento com certificação ISO 20 21. Para além desta área, temos o departamento artístico e de talento, que é aquilo que as pessoas conhecem como quem faz a contratação dos grandes artistas e por aí fora. É um departamento isolado que faz a contratação artística de todos os palcos e de todos os conteúdos. Temos uma área de novos projetos que desenvolve novos projetos e por aí vai.

- 1. Roberto Medina refere, no curso *online “How to Rock in Rio”*, que o festival é mais um processo de comunicação do que um festival de música. Esta característica é partilhada por todos os que trabalham no RIR? Em que consiste este processo de comunicação?**

O RIR nasceu no Brasil, pela cabeça de um sonhador. O Roberto é fundador de uma das principais agências de comunicação do Brasil que é a Artplan, responsável por contas gigantes como a coca-cola. Ele nasce no Brasil e, no início, juntou-se a uma agência a Artplan, tendo-se tornado um dos principais publicitários.

O Brasil vivia num período de ditadura na década de 70/80. E no final da ditadura, os jovens brasileiros estavam a descobrir um novo país. As pessoas estavam sedentas por abrir os horizontes porque viviam num país fechado e restrito. Em 85 o Roberto tem a ideia de criar um movimento. Um movimento colocasse o Rio de Janeiro e o Brasil no mapa. Esse movimento ele não sabia o que era. Ele sabia que tinha de ter mais

de 1 milhão de pessoas, tinha de ser algo extraordinário. Algo que fosse realmente impactante e revolucionador do ponto de vista cultural e de união de pessoas.

Dado momento uma marca chamada Brama, uma cervejeira, conta da Artplan, traz um *briefing* muito claro para a agência, que é como é que colocamos a juventude a beber mais cerveja? Quando a Brama o desafia a juntar pessoas, idealizavam 60 mil pessoas. Mas o Roberto pensa “então e se fizermos um movimento para mais de 1 milhão de pessoas?”. E dá-se a célebre noite em branco de Roberto. E assim surgiu o Rock in Rio da cidade do Rio de Janeiro, que seria o maior espetáculo de música. Para isso precisava de fazer a contratação artística mais espetacular de sempre, mas precisava de uma infraestrutura que não existia no Brasil. O Roberto começou a tentar viabilizar o projeto do ponto de vista publicitário. Como é que traz patrocinadores para fechar a conta? No Brasil, as tours eram praticamente inexistentes, os bilhetes eram caros e os artistas também. O Brasil era conhecido por ter um histórico de roubo de material. Era muito difícil. E o Roberto consegue ao fim de pouco mais de um ano, viabilizar aquilo que é o evento. Mais de 1 milhão e meio de pessoas juntaram-se durante 10 dias de festival. Daí o RIR ser o maior festival de música e entretenimento de sempre. Para teres uma ideia, a performance dos Queen teve uma plateia de mais de 250 mil pessoas. Era o dobro da plateia atual do Brasil, que hoje já leva mais de 100 mil pessoas.

O maior evento de música do mundo acontece no Brasil, as marcas estão associadas, é um movimento absolutamente estonteante, muitas marcas e de uma necessidade de comunicação surge um grande evento. E a história começa aqui e depois é contada com as próximas edições, em que de facto o modelo de negócio do RIR é sustentado e pensado do ponto de vista de comunicação. Nada do que a gente faz, faz sem pensar no ponto de vista de comunicação. O que é que queremos dizer com isso? O normal num festival ou evento é: o evento acontece durante x dias, existe uma contratação do talento, veda-se o espaço, vende-se bilhetes e fica por aí. Isso é o que faz 95% dos eventos. O modelo do RIR é, como é que trazemos o conteúdo para o centro da questão e como é que o utilizamos? Como é que uma marca pode beneficiar daquilo que é o principal conteúdo, para explorar um território que nunca exploraria?

Então o RIR surge alicerçado em 3 grandes áreas. Aquilo que é o conteúdo, ou seja, aquilo que se vê. Mas isso, que se começa a montar 1 ano antes, é apoiado numa plataforma de comunicação. Plataforma essa de comunicação que tem a ver com ações que nós começamos a fazer, em torno desse grande conteúdo que será o expoente máximo. Estamos a falar de comunicação, de marketing, marketing experiencial, que depois é alicerçado em PR. Ou seja, os *media* que vão alimentando toda essa história e toda essa narrativa. O simples seria, contratamos o Bruno Mars, bilhetes à venda dia 18 de junho. O que é que nós criamos em torno daquilo que é a experiência do RIR e das atrações musicais? Como é que conseguimos criar experiências, ao longo de todo o ano, que depois se materializam nos dias de festival? E aqui surgem outros conteúdos. Temos uma *Rock Street*, que é uma rua temática. Como é que a comunicamos? Temos uma área

de *gaming*, dentro do RIR, que acontece durante aqueles 4 dias de eventos, mas fazemos vários eventos de *gaming* que antecedem o RIR. Temos o *Galp Music Valley*, como é que comunicamos até lá? Então criámos píloras de comunicação, de conteúdo, de produção de eventos. Como é que nós criamos esse fomo (*fear of missing out*), nas pessoas? Como é que criamos essa narrativa de *storytelling*, que vai criando essa expectativa para o evento e depois termina em algo espetacular?

Como é que as marcas que estão presentes no RIR seguem esse *storytelling*? De que forma é que trazemos o lado experiencial daquilo que é um território da música, daquilo que é, neste caso, a energia que a Galp traz, e como é que os dois se fundem num só? Este é o desafio que nós, enquanto plataforma de comunicação, nos propomos a resolver. Como é que criamos uma experiência a quem nos visita, que nos acompanha durante o processo de comunicação, seja ele *above the line*, seja eles media tradicionais, como TV ou rádio, etc., mas também, quem nos acompanha pelos nossos canais próprios de comunicação? Com os *social media* e *Press Release*, que vão sendo divulgados ao longo do tempo e que tu vais absorvendo. No sentido que, sabes que vais às *summersby pool parties* do RIR, mas quem te traz esse conteúdo é a *summersby*. E de uma forma sensorial ou experiencial, vais absorvendo aquilo que são as mensagens da própria marca e aceitas porque essa marca está a trazer o conteúdo que realmente tu valorizas.

Nós somos uma plataforma de experiências para as pessoas que nos visitam e uma plataforma onde marcas podem trazer as suas mensagens. Nós temos de criar esses momentos de comunicação, não basta dizer de um dia para o outro que vai acontecer. Quando nós dizemos que o RIR é uma plataforma de comunicação é porque não existe nada que não tenha uma frente de comunicação, que tenha um propósito de comunicação. E porque é que o fazemos e qual é a nossa grande missão? Tem a ver com o facto de o Roberto em 85 ter entendido que o facto de algo conseguir juntar tanta gente era apenas o veículo para comunicar algo maior do que aquilo que era o próprio conteúdo. Quando nós conseguimos juntar milhares de pessoas ao longo das edições e ao longo de toda a comunicação, e conseguimos chegar através da nossa comunicação a milhões de pessoas nós temos uma responsabilidade. Essa responsabilidade não é apenas nossa, é também dos nossos parceiros.

O Rock in Rio funciona como uma espécie de megafone. O RIR tem a força de conseguir amplificar uma mensagem, porque utiliza os ingredientes corretos que é a música que são as paixões, o entretenimento que as pessoas tanto valorizam. Quando nós, RIR, nos colocamos enquanto plataforma de comunicação, nós entendemos essa responsabilidade a partir do momento em que falamos de qualquer coisa. O Rock in Rio, neste momento, foi adiado por questões da pandemia. A nossa comunicação tem uma responsabilidade, neste momento, e nós associámo-nos as entidades governamentais, à questão da sensibilização, ao movimento fica em casa e por aí fora. Ou seja, a nossa responsabilidade é *on going*. Vou-te dar um exemplo, tão simples como este. O RIR quando chega a Portugal procura um espaço e esse espaço acabou por ser a

Bela Vista. A Bela Vista está em Chelas, e Chelas não era propriamente o sítio mais apreciado pela opinião pública. E efetivamente o RIR tentou perceber de que forma é que a comunidade se podia envolver. O RIR lançou um projeto de inclusão, em que em todos as edições, grande parte da população, do Bairro da Flamenga e todos aqueles bairros, trabalha no RIR durante os dias do evento. O RIR que era visto com alguma desconfiança pelos próprios locais. Hoje, é mais de Chelas e da Bela Vista, do que qualquer lisboeta, pois a intervenção e o legado que o RIR deixa na comunidade é muito mais profundo do que aqueles 4 dias de festival. O Parque foi remodelado, foi construído de forma a albergar circuitos, o parque está cuidado. Esse era o compromisso do Rock in Rio, deixar um melhor espaço. Fizemos obras na fachada do Bairro da Flamenga. É isto que faz com que o evento seja abraçado pelos locais. Estamos a falar de que forma é que o evento pode ser sustentável, não só do ponto de vista ambiental, mas do ponto de vista socioeconómico. Gerando emprego, trabalho, com o melhoramento das infraestruturas locais, melhorando a imagem daquela área da cidade. O RIR foi ativo na contribuição para a mudança daquele local, que hoje é uma área muito mais aprazível. Isso é uma contribuição indireta que o festival traz, não só à comunidade, mas à cidade de Lisboa. O RIR acontece em junho do próximo ano, mas estamos a comunicar um ano antes em toda a Europa, no Brasil, em todo o mundo. Nós estamos a comunicar Lisboa, não estamos a comunicar apenas o RIR. Nós estamos a comunicar o destino turístico Portugal, o destino turístico Lisboa, estamos a fomentar e a comunicar uma data de *stakeholders* e parceiros, que de uma forma direta nunca conseguiriam. E de forma indireta, usando o RIR poderão fazê-lo. E é aqui esta contribuição, enquanto plataforma de comunicação que o RIR se assume e se alicerça.

2. O departamento de Marketing abrange que áreas? E quais as características do trabalho desenvolvido nessas diversas áreas?

O Marketing é estruturado da seguinte forma. Existe o departamento de marketing, que é responsável pela estratégia, coordenação, criação de todos os conceitos que existam para todos os conteúdos e todas as áreas do RIR. Se existe um artista que é contratado e precisa de ser anunciado, o marketing tem de criar e definir a melhor estratégia para lançar aquele artista. O marketing tem o digital, tem o marketing internacional, do qual eu sou responsável. Estamos a falar de toda a componente de marketing digital e de comunicação digital. Eu diria que o nosso digital é o nosso ponta de lança. Se desenvolvemos algum projeto mais estrutural, vai passar pela Maria porque ela é que vai fazer o *post* nas redes sociais. Temos a comunicação que é liderado pela Joana, que é a nossa PR Manager e que trabalha também a comunicação interna, ou seja, é responsável por ligar o que está a ser feito no departamento A, B,C e desenhar o *storytelling* do ponto de vista de mensagem a ser vinculada. Ela é responsável por toda a equipa de assessoria de imprensa ou pela agência de assessoria de imprensa que trabalha o RIR, que é a Lift. Também nesta área de

comunicação, o trabalho com os nossos *media partners*. Depois existe a área dos *media*, e estamos a falar de *media 360*. Temos *outdoors*? Temos *spots* publicitários? Temos rádio? Existe toda esta articulação dos *media*, ainda que este *media* depois tenham um braço no digital. Depois temos a parte de influenciadores, também sou eu que lidero. Por exemplo, há conferência de imprensa ou projeto que precisa de uma figura pública, de um humorista para dar a cara, será acionado um *layer* de influenciadores do ponto de vista de comunicação de influência, das celebridades, influenciadores, produtores de conteúdo. Depois, aqui ainda nesta área, existe um conteúdo pelo qual também sou responsável, que é o SuperBock *Digital Stage*, em que sou diretor do *Digital Stage*. O meu trabalho passa muito por perceber esse *flavour of the moment*. Uma área, que não é formal, que também trabalho muito é a área de criação de novos projetos. Tem a ver com os conteúdos novos que podemos trazer para a Cidade do Rock. Aqui pensamos, juntamente com a Joana na parte da comunicação para a definição de *storytelling*, como é que as novas ideias podem ser mais um mote de comunicação do RIR. Um mote de comunicação das marcas, um mote de comunicação dos conteúdos. Por último, a parte de produção gráfica e conteúdos visuais, como *design*, edição de vídeo, etc.

Podes perguntar “e se engenharia desenha um palco fotovoltaico com materiais sustentáveis, como é que trabalham essa comunicação?”. A Joana é responsável por juntar toda a informação, levá-la ao marketing, fazermos *brainstormings* e tentamos perceber qual é o melhor ângulo. Se é uma conferência de imprensa, se é um PR, se é um mini evento. Se decidimos fazer uma campanha de *social media*, para divulgar os materiais sustentáveis do palco mundo, o digital seria responsável pela criação desses conteúdos. E é assim mais ou menos que funciona o departamento, mas que depois é delegado em muitas agências.

Nós, em Portugal, a densidade de trabalho é muito maior. Porque, ao contrário de outros festivais, a nossa comunicação é idêntica ao que é a comunicação de marca de um país. Nós temos todo o tipo de processo de comunicação que toda a marca tem, no lançamento de um produto. Nós delegamos muito daquilo que é o nosso trabalho, em agências ou parceiros externos, que nos ajudam a trabalhar essas frentes. O nosso trabalho no dia-a-dia, na verdade é desenhar e redesenhar estratégias que têm de ser redefinidas ao longo do tempo. Nós não fazemos nada sem que os nossos parceiros e *media partners* que não possam também beneficiar e usufruir desses eixos de comunicação. Muitos desses projetos são desenhados em conjunto com essas marcas, para termos o mesmo tipo de posicionamento e narrativa. Vou dar um exemplo recente, a Galp, que é o nosso patrocinador principal, está a desenvolver a área da educação. E o Rock in Rio tem um departamento de *edutainment*, que é uma área de educação, que tem o Rock in Rio *Innovation Week*, que aborda temas tão diversos como empreendedorismo, tecnologia e parte humana das organizações. E perguntam, “Mas o que é que isso tem a ver com o Festival?”. Tem tudo a ver com o festival e com música. Tem tudo a ver com o entretenimento. Tem tudo a ver porque a parte emocional, relacionamento, humanização a parte experiencial, em todas as organizações é essencial. Não há marca nenhuma que

comunique o que quer que seja sem trabalhar a componente humana. Não há marca nenhuma que consiga chegar ao seu público-alvo sem trabalhar o seu marketing experiencial, a sua comunicação, os seus valores, a sua missão e o seu propósito no mundo. Não faz sentido comunicar ou trabalhar frentes de comunicação sem perceber o seu todo.

De que forma é que levamos assuntos complexos, chatos e difíceis de abordar? A nossa função é perceber como é que nós trazemos esses temas e essa discussão, de forma, a conseguir alinhar a mensagem e a mensagem ser percebida, de uma forma coerente e lógica. Nós não fazemos bandeira de um tema. Não é isso. É nossa missão sensibilizar, é nossa missão trazer essa discussão, é nossa missão trazer de uma forma moderada e responsável esses temas. Cabe às pessoas decidirem o que é que fazem com essa informação.

3. Quais são os pilares da comunicação integrada do Rock In Rio?

Nós desenvolvemos aquilo que são os pilares essenciais da nossa organização enquanto marca, enquanto comunicação. Chegámos a duas palavras que são “sonhar” e “fazer acontecer”. O Roberto quando criou o RIR era claramente isto que se refletia. O RIR é a arte de sonhar e fazer acontecer. É como é que nós sonhamos algo que seja extraordinário? Por vezes acaba por parecer “ah, mas isso era óbvio”, mas é preciso alguém ter essa ideia. É preciso alguém fazer e depois é preciso alguém entregar essa excelência. Então, o RIR se tivesse de resumir numa grande chave é a arte de sonhar e fazer acontecer.

Quais é que são os pilares? Começa pela **excelência**. O nosso compromisso de surpreender sempre entregando mais do que expectativas. Somos obstinados pelos detalhes e assim garantimos que a próxima experiência será sempre melhor do que a anterior. Não há nada que nós façamos, que o próximo não tenha obrigatoriamente de ser melhor. A cenografia será mais extraordinária que no anterior, o audiovisual será melhor, a limpeza nas casas de banho será melhor. Outro pilar fundamental é a cultura do ***work hard, play hard***. Não existe ninguém que não tenha este espírito. Há pessoas que chegam à nossa empresa que não se reveem, que não se enquadram porque não têm o perfil. O RIR é para pessoas que queiram arregaçar as mangas e fazer. Mas, depois também tem de ter o outro lado que é fundamental, que é o que nos faz aguentar uma pressão, o trabalho, que é o *pay hard*. Desfrutamos muito. Nós divertimo-nos muito. Então o *work hard*, depois acaba por compensar, porque não há melhor sensação do que ter um ambiente familiar, um ambiente de companheirismo. E depois é “**todos numa direção**”. Ou seja, não basta, eu, no marketing, ou os colegas do marketing, acharmos uma coisa e a malta da produção achar outra. Temos de nos respeitar todos uns aos outros. Curioso que o tema da música do RIR é, juntos numa direção, numa só voz, numa canção. Trabalhando em uníssono, não há divisão. O nosso objetivo e o nosso foco é exatamente o mesmo.

Outro fundamental é a **integridade**. Eu não faço nada que vá prejudicar alguém, ou fazer algo que não tenha um caráter nobre. Nós não dizemos “Ah, somos muito amigos do ambiente e não fazemos nada por isso”. Isso acontece, está provado. Somos íntegros naquilo que fazemos. Não existe algo a gente fala enquanto equipa e organização, que não possa ser provada e que não tenha um fundo de coerência. Mais depressa nós não entramos nessas águas, do que dizemos “nós fazemos” e depois no fim não conseguimos fazer. Somos éticos e íntegros. Isto é outro pilar também. Este está relacionado com o nosso posicionamento interno que é o “eu faço”. No sentido de pertencer a uma organização que faz algo, que vai muito para além daquilo que é trabalho e eu faço as outras pessoas sentirem-se felizes. E essa é a melhor sensação. Trabalhámos muito, foi difícil, mas não há sensação melhor do que veres milhares de pessoas a saltarem a cantarem, divertidas, abraçadas umas às outras, e dizer “eu fiz um bocadinho disto”. Aquela felicidade daquela pessoa, eu fui responsável por aquilo. E esse é o sentimento do “eu faço” que está presente.

A **criatividade** é algo onde nós somos desafiados a superarmo-nos. Não há nada que seja estúpido. Não há nada que seja demasiado fora da caixa. No RIR toda a gente se sente livre e visa criar a melhor experiência do mundo. A questão da **coragem**, de fazer coisas que tecnicamente não dão e arranjamos forma de dar. Coragem de desafiar os nossos próprios limites. Este não é um evento, é um festival de massas e tem tudo para dar errado. Há uma quantidade de aspetos que podem dar errado num evento, que não são controláveis. Nós não controlamos se Rihanna ou Bruno Mars, apanha uma constipação e não pode cantar. E é preciso ter coragem para trabalhar com plano A, B e C. Em tempos de pandemia são dezenas de projetos, horas de trabalho, projetos novos, ideias novas. E, se calhar, fazemos dois e a maior parte das pessoas dizem “então, mas tanto tempo para fazer isto?”. Pois, mas tu para chegares aqui... Tudo isso tem a ver com um pilar que é possivelmente aquele que é mais transversal a todos a todos nós, no Rock in Rio, e que é uma grande herança, que é a palavra que traduz melhor o Roberto, que é **pensar grande**. Roberto é sinónimo de pensar grande. O pensar grande é algo presente. Pensar grande, dá exatamente o mesmo trabalho que pensar pequeno. E isto é algo que desenvolvemos. Como é que nós desenvolvemos este tipo de cultura? Com imenso brainstorming, em que toda a gente participa, com imensas reuniões. Neste momento estamos a fazer o processo de criação para 2022. O processo de criação para 2022 é, nós entendemos que aquilo que tínhamos pensado para 2021 agora já não é novo porque as pessoas já conhecem. Entretanto, já passaram anos e já temos de redefinir novos conceitos, novos palcos e novos conteúdos. Então estamos a fazer um processo de uma série de reuniões que estamos a ter em equipa, para percebermos o que é que o mercado tem para oferecer. Procuramos referências, trazemos para a equipa, para discutir essas essas ideias, fazemos reuniões com os parceiros e com as marcas para trazer inputs de toda a gente.

O Rock in Rio é dividido entre aquilo que são os nossos parceiros, as atividades chave, os recursos chave, a proposta de valor, o relacionamento com os clientes, os canais os custos e receitas. Então, começamos

pelos parceiros. Não existe RIR sem as agências, com as quais contratamos as bandas. O principal conteúdo é a música, logo são os artistas grandes. Então, nós precisamos de contratar bandas. Precisamos de *media partners* fortes, precisamos da SIC, precisamos da RFM, precisamos da *Megahits, whatever*. Precisamos deles para nos ajudarem a comunicar, para chegarem às pessoas de uma forma rápida e muito mais eficiente. Nós não conseguimos juntar 300 mil pessoas, se não vendermos 300 mil bilhetes. Para vender 300 mil bilhetes, temos de chegar às pessoas, então precisamos desses *media partners*. Depois precisamos de uma infraestrutura e serviços. Não existe RIR sem o Parque da Bela Vista, nem sem um palco para os artistas atuarem. Não existe RIR sem as entidades e sem os parceiros governamentais estarem connosco e o viabilizarem. Se não tivermos o apoio governamental, por mais que a gente queira, não faz nada. Então é essencial juntar todos estes *stakeholders*.

As atividades-chave. O que é o que nos permite criar o Rock in Rio? É fazendo uma curadoria artística e de talento e conteúdos atuais e *up to date*. Aqui tem a ver com uma questão de gosto. Às vezes dizem “O RIR, já não é o que era”. O que acontece é que, o tipo que gosta de Moonspell em 1997 e continua a gostar, só que se esqueceu que o filho dele gosta é do Post Malone. Nós somos um festival diário. O Rock in Rio em cada dia atende um respetivo público. Paralelamente, toda a outra seleção artística, como o Galp *Music Valey*, *Digital Stage*, ou *Rock Street*, funciona em função disso que é o público-alvo de cada dia. Isto aqui é fundamental, naquilo que tem a ver com a seleção artística, depois na concessão de experiências e campanhas. Existe gastronomia na Cidade do Rock? Como é que trazemos essa experiência gastronómica? Como é que trazemos uma experiência espetacular para pais e filhos que vão ao RIR? E aqui vem a conceção da experiência. Como é que dos 4 aos 80, as pessoas encontram experiências verdadeiramente interativas que possam juntar aquilo que é o conteúdo principal, que é o seu artista favorito? Todas essas experiências são comunicadas e são alicerçadas em grandes campanhas. Campanhas que começam, normalmente, um ano antes. Em que as marcas que detêm essas experiências e essas campanhas, ou esses conteúdos, se associam para a concessão daquilo que é essa grande experiência que é o RIR.

Naturalmente, os recursos-chave aqui nas atividades-chave, são os artistas, as bandas e a própria Cidade do Rock. O que é que nós queremos levar para as pessoas? Isso tem de se rever em todo o processo de comunicação, é a proposta de valor. O que é procuras antes de assistires ao Bruno Mars? O que tu procuras é uma experiência. A experiência que o RIR te deu de poderes assistir ao teu artista favorito. Assim como, tudo aquilo que houve em torno dessa experiência, desde o momento que saís de casa. Usaste transportes públicos? Como é que a tua experiência para chegar a casa foi providenciada? Comeste bem ou não? Como é que essa experiência no seu todo ela foi percebida? Eu preciso de comer, dava jeito comer qualquer coisa. Dava jeito uma casa de banho limpa. Toda essa experiência que normalmente é um dado adquirido. Vou-te dar um exemplo claro. No Rock in Rio tu não tens lama, mas o primeiro RIR é conhecido por ter tido

muita lama e isso foi uma grande questão. Então, a partir daí o RIR nunca mais teve lama. Então essa parte da experiência, de entrega ao público, de excelência é algo que a pessoa não percebe, mas que no momento valoriza. O facto de te poderes deitar na relva, da casa de banho estar limpa e não ser uma casa de banho química. Esses são alguns detalhes que são pensados para trazer a melhor experiência possível.

A plataforma de comunicação é porque não existe experiência sem que ela possa ser comunicada. Não existe envolvimento com a marca, com os eventos, sem haver uma comunicação. A plataforma de comunicação convida as pessoas a perceberem o que é que o Rock in Rio tem de melhor e, depois, aquilo que é o conteúdo exclusivo. O que é que o Rock in Rio tem de diferente que nenhum outro festival tem? O RIR foi o primeiro festival em Portugal e no mundo a ter uma área de *gaming*. Foi o primeiro festival do mundo a ter um *slide* a passar em cima do palco. O Rock in Rio tem uma data de conteúdos que são exclusivos da marca que depois podem ser replicados. Foi o primeiro festival em Portugal, pelo menos, a ter uma piscina e *pool parties*. Ou seja, há uma data de conteúdos que todos os anos se vão reinventando. Isto aqui é o que leva as pessoas a escolherem o Rock in Rio e a tornarem o RIR o festival mais desejado em tempos de pandemia. O maior festival de música em Portugal. O de Lisboa é um dos maiores festivais, do mundo. Para termos uma ideia, durante muito tempo foi maior.

Depois a questão do relacionamento. Como é que nós nos relacionamos com as pessoas? Nós relacionamo-nos com as pessoas de uma forma direta, através dos nossos canais de comunicação e *social media*. Em que a Maria é responsável por angariar toda a comunicação de todos os departamentos e todas as áreas para perceber de que forma é que ela a vai levar às pessoas. E, por último, falamos dos canais do RIR no antes, no durante e nos pós. Mas, também de que forma é que nos relacionamos com o nosso público na Cidade do Rock? Através dos nossos *media* próprios e dos nossos parceiros. E quem é o nosso público? Nós trabalhamos, principalmente, para estes três clientes. O primeiro é o nosso público, o público fã de música é quem nos procura em primeira instância. O segundo são os nossos patrocinadores. Não existe Rock in Rio sem marcas, porque se e não tivéssemos marcas, não teríamos o dinheiro suficiente para contratar os artistas e, se calhar, o bilhete em vez de custar 69 euros custava 120. Então, para a conta fechar, é fundamental que os patrocinadores e os nossos apoiantes ou sponsors ou marcas que fazem licenciamentos estejam connosco. E eles são os nossos clientes também. Eles têm de beneficiar daquilo que é a plataforma de comunicação do Rock in Rio. Por último, os nossos clientes são também as empresas de *media*. Isto é um trabalho duplo. Elas por um lado ajudam-nos a comunicar os nossos conteúdos, por outro lado, nós temos de ter os melhores conteúdos para que as empresas de *media* os comuniquem. Ou seja, de que forma é que aquele conteúdo é interessante para as empresas de media poderem-se apropriar da comunicação do Rock in Rio e, por sua vez, nos ajudarem também a chegar às pessoas? Tudo isto está assente naquilo que é o essencial, para fechar a conta.

Como é que fechamos a conta? Numa planilha de custos e receitas. O custo mais difícil de suportar e que é muito competitivo, são as bandas. É a maior despesa. A pessoa quando paga o bilhete, 80% desse dinheiro é quase dedicado aos conteúdos artísticos que vão assistir. E depois a infraestrutura que são os palcos, som, tudo que é estrutural. Onde é que vamos buscar o dinheiro? A três únicos locais. Os ingressos, aquilo que são os produtos licenciados do RIR, marca Rock in Rio. Estamos a falar de qualquer produto que seja licenciado. E depois é o patrocínio. Não existe Rock in Rio no formato que conhecemos, com excelência, sem haver aqui uma componente de apoio muito grande dos patrocinadores. E este é o nosso ecossistema que está, como falei, do ponto de vista de comunicação alicerçado nestes pilares. É aquilo que ninguém vê, mas que precisa de existir para acontecer.

Esta cultura de intervenção interna de planeamento, de estruturação de empresa, de estruturação do festival, assenta, pura e simplesmente, naquilo que é o elo condutor de todas estas áreas que é a comunicação. Nada disto acontece se não pudesse ser comunicado. E nós temos de trabalhar a comunicação de forma, a entregar aquilo que é a expectativa de toda a gente. Do nosso público, dos patrocinadores e dos *media partners*.

4. Quais os benefícios de uma estratégia de comunicação integrada?

Os benefícios é todos numa direção. Acho que responde a esse ponto. Nós não comunicamos sustentabilidade só na área da sustentabilidade, ou só no projeto Por Um Mundo Melhor. Todos os outros departamentos têm de ter um “quê” de responsabilidade a comunicar essa área. Por exemplo, imagina que a produção decide oferecer um brinde de marca, e aquele plástico não é reciclável. No momento de divulgação daquele produto, há um cuidado nosso de referenciar que aquele plástico é sustentável e reciclável. E aqui é uma forma de a gente comunicar de uma forma integrada uma coisa de diferentes departamentos. O marketing, não pensa uma campanha de marketing, sem pensar de que forma é que a comunicação é integrada com os aspetos de produção. Nós não vamos dizer coisas estapafúrdias. Nós temos de suportar aquela informação dentro da produção, da engenharia e das operações.

Um exemplo mais prático, as operações é o departamento responsável por toda a logística e por toda a parte da mobilidade e transporte para a Cidade do Rock. Entradas e saídas de fluxo, como é que as pessoas chegam se de metro, de autocarro, etc. Como é que nós comunicamos? Primeiro temos de entender, junto das operações, o processo e o projeto, perceber quais são as dificuldades, os benefícios... Para depois explorarmos e trabalharmos uma estratégia de comunicação de mobilidade eficiente, em conjunto. Nós não fazemos nada sem estar em uníssono com as operações do ponto de vista de comunicação de transportes. O que é que fazemos normalmente? Para além do plano estratégico e um plano de comunicação específico para cada uma dessas áreas, é depois ativado um sistema de comunicação em várias frentes. A primeira

frente que é a do público e pode ter a ver com o lançamento de um PR, elaboração de vídeos digitais, *posts* nos *social media*, etc. Isso é trabalhado juntamente com o Departamento de Operações que é o responsável.

Internamente existe um processo de comunicação que também tem de ser feito, ou seja, não pode haver departamento ou pessoa que trabalha no RIR sem estar por dentro de todo o plano de mobilidade e de estratégia da cidade do rock. Existe uma comunicação interna mais técnica e detalhada para as pessoas a trabalhar no festival. Depois existe ainda mais detalhada para as pessoas que estão à frente dessa operação. Aqui o marketing deixa-se um pouco de lado, porque estamos a falar de comunicação interna, mas que tem de ser trabalhada juntamente com os departamentos. E depois existe a comunicação institucional. De que forma é que nós comunicamos com as diferentes instituições que nos ajudam nesse processo de mobilidade?

Uma coisa que envolve muita comunicação interna, é o processo ou os trâmites de credenciamento. São mais de duas mil pessoas a trabalharem no Rock in Rio na altura do festival, só em Lisboa. Tem de haver um processo e uma comunicação integrada interna, capaz de atender a equipa, fornecedores, patrocinadores etc. E cada departamento é responsável pela criação dessa documentação, que depois é entregue à comunicação interna do RIR que é a responsável pela difusão dessa informação a quem achar pertinente.

Se houver situações em que é necessário comunicar algo para o público, aí temos de ativar os vários canais. Agora tivemos de comunicar o adiamento do festival. Naturalmente existem reuniões internas, há um alinhamento interno do que é que vamos fazer. Se vamos adiar, para quando, que respostas daremos a determinadas perguntas que serão colocadas, etc. Existe uma quantidade infindável de perguntas e respostas que nós temos de trabalhar. Primeiro falamos com a equipa e depois com os nossos parceiros e patrocinadores de uma forma individualizada. Normalmente, existem conversações prévias para alinhar os discursos, mensagens e para definirmos os timings. Depois de termos tudo isso salvaguardado, partimos para a comunicação com o público, que começa com um PR e uma comunicação multimeios. Os canais digitais têm de estar aptos a fazer essa comunicação. Se o Instagram é algo mais visual, o *Facebook* pode ser algo mais texto ou vídeo, ou é um *instastory*, ou é um vídeo com o depoimento da Roberta, que já foi o caso. Em que se seguiram entrevistas na comunicação social, nos nossos *media partners* e noutros, com uma mensagem coesa e unificada. Ela nunca dirá nada que eu não possa dizer e eu nunca direi nada que não possa dizer. Existe um alinhamento que é passado por toda a equipa.

Claro, que pode haver emergências. A situação mais imprevisível que pode acontecer é o cancelamento algumas horas antes de haver um concerto. Já aconteceu uma situação em Portugal, com a Ariana Grande em que ela ficou doente. Nós só somos informados véspera. A única coisa a fazer é: “Qual é que é o plano de contingência que temos preparado para uma situação desta acontecer?”. Temos preparado dentro daquilo que é possível preparar. Nós temos esses planos de contingência minimamente preparados, naquilo que diz

respeito à comunicação com o público, devolução de ingressos, informação sinalética, produção e meios de comunicação. Do ponto de vista artístico também temos planos de contingência. Os planos de contingência que normalmente são ativados permitem perceber o que é que ainda dá para fazer. É possível de alguma forma ela vir? Há possibilidade de haver uma substituição? No caso Ariana Grande a substituição possível foi a Ivete Sangalo ter repetido a atuação. O problema é se não existe e pode acontecer que não exista quem substituir. Aí tem de haver um plano de contingência em que normalmente existe uma devolução de ingressos, uma comunicação prévia, um atendimento que tem de ser feito... Independentemente de qualquer um destes cenários, a não ser que seja algo efetivamente incontrolável, como é o caso da pandemia. *No matter what*, nós vamos conseguir entregar soluções que estejam à altura daquilo que é a expectativa do nosso público. Isso é o mais importante. Quando eu te falo em planos B e plano C, eu não te falo em planos inferiores. No mínimo, é a mesma coisa. Ele não era o plano inicialmente previsto, mas se acontecer a tua experiência no Rock in Rio vai ser igualmente boa.

5. Considera que a comunicação integrada contribui para a consolidação do festival junto dos seus públicos?

Sim absolutamente. Absolutamente! A comunicação integrada é o que permite que, a mensagem que queremos passar, flua na mesma na mesma direção e com o mesmo objetivo. Isso é fundamental. Ou seja, não vale a pena nenhum departamento, nenhuma área, nenhum conteúdo comunicar uma coisa e outro comunicar o seu contrário. Isso nunca irá acontecer. Há por vezes a necessidade de não comentar ou não comunicar. Vou dar-te um exemplo. Nós não fazemos bandeiras de comunicação, ou seja, nós defendemos a sustentabilidade, um mundo melhor, mas nós não tomamos dianteiras. Nós não sabemos essa *full picture*, a gente sabe é que existem questões climáticas que têm de ser endereçadas. Nós não temos a solução para esses problemas todos. Vamo-nos informando, vamos ouvindo aqui e acolá e vamos chamando a atenção para essa questão. Vamos fazendo aquilo que nos cabe a nós poder fazer. Tudo o que seja pela positiva a gente faz. Tudo que seja bandeira, que não controlamos, não podemos assumir essa dianteira. E nesse sentido, a comunicação integrada faz com que, muitas das vezes, quase sem falar, os departamentos saibam “Olha isto aqui não passa. Mesmo que eu queira fazer, isto aqui não resulta. O melhor é comunicar assim”. Ou seja, o nosso papel é um e tem de estar muito bem definido, desde o início, qual é a intenção da empresa.

6. Pode dar um exemplo de uma campanha do RIR que tenha como base uma estratégia de comunicação integrada?

O *Good Vibes* é um bom exemplo do ponto de vista de qual era o nosso papel, em situação de pandemia. Nós, Rock in Rio Lisboa, precisávamos de reconfirmar a edição para 2021. Precisávamos de, pelo menos, fazer algo que tivesse ao nosso alcance. E se aquilo que está no nosso ADN é o trazer boas sensações e boas experiências, só nos restava, trazer pelo menos uma mensagem positiva. Nós naquele momento que lançamos aquela campanha tínhamos vivido o primeiro bate de frente com a pandemia. Acreditávamos genuinamente em 2021, no sentido de que era o ano da grande recuperação. O ano de, estamos mais perto do que nunca, mas também mais longe que nunca. Estamos mais perto no sentido de que já existe vacina, já existe a luz ao fundo do túnel, mais longe que nunca porque ainda assim não foi o suficiente para conseguirmos fazer o evento este ano. Mas a campanha *Good Vibes* continua a fazer sentido. Enquanto nós pudermos trazer energias positivas, atitude positiva, mensagens positivas nós faremos. Faremos com aquilo que nos é possível fazer, no sentido de trazer mais sorrisos às pessoas. Pode muita coisa estar a correr mal, mas não existe outro caminho a não ser pensarmos positivo e a acreditar nos *Good Vibes*. A campanha nasceu como tom de volta. Isto é, nós não podíamos retomar a conversa do festival como se nada se tivesse passado. Nós tínhamos de vir com uma atitude de “nós sabemos que está difícil, mas nós acreditamos que o melhor está para vir”. Então vamos acreditar que podemos fazer nosso trabalho. Muita da comunicação que é feita ainda em redes sociais e nos nossos canais digitais, vem no sentido de “já falta pouco, faz o que tens a fazer”. A nossa comunicação é transparente, ninguém está aqui a esconder nada a ninguém. Estamos todos no mesmo barco. A nossa comunicação é responsável no sentido de que falta pouco, mais um esforço e se conseguirmos passar este período até as pessoas que faltam vacinar, nós poderemos olhar para 2022 sendo mais realistas.

A divulgação da campanha *Good Vibes* acontecia no digital, mas estava alicerçada em eventos físicos, que eram projeções de mensagens de esperança e de positividade, em três grandes locais do país: Porto, Lisboa e Faro. Em que artistas, pessoas da equipa, fãs do RIR, pessoas das redes sociais partilharam a sua mensagem e o seu *hashtag*. Muitos influenciadores juntaram-se à causa, partilhando mensagens de esperança e de positividade. Essas mensagens eram projetadas em hologramas numas fachadas de edifícios públicos, de norte a sul do país, e depois eram capturadas e replicadas nos *social media*. Nós incentivávamos à partilha de *posts* e mensagens nas redes sociais. Os parceiros do Rock in Rio, os *media partners* juntaram-se a este movimento. Então foi uma campanha multimeios que aconteceu em todo lado. Evento físico, redes sociais, rádio, inclusive televisão. Toda a gente se envolveu neste movimento. O Rock in Rio, era aqui, muito mais do que comunicar o festival. Muito mais do que comunicar o artista ou dizer compra bilhete, já estamos de volta.

Guião da Entrevista à *Social Media and Content Manager* do Rock in Rio

Entrevista realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas da Escola Superior de Comunicação Social, com o objetivo de perceber como funciona a Comunicação Integrada no Rock in Rio no âmbito dos *social media*.

Tipo de entrevista:

Data:

Entrevistadora:

Entrevistada:

Perguntas:

- 1) O Rock in Rio encontra-se presente em diversos *social media*. Como define a comunicação do *Rock in Rio* nas plataformas digitais? Quais são as plataformas mais importantes e as que têm mais interação por parte do público?
 - 2) Porque é que é importante que a estratégia de comunicação nas plataformas digitais seja pensada de forma integrada?
 - 3) De que forma a comunicação nas diversas plataformas *online* está alinhada com a estratégia de comunicação global do festival? Existem reuniões com outros departamentos, trabalho conjunto, etc.?
 - 4) Com base na sua experiência, as plataformas digitais funcionam melhor integradas ou como estratégia individual?
-

Entrevista à *Social Media and Content Manager* do Rock in Rio

Tipo de Entrevista: Via email

Data da Entrevista: 12.01.2021

Entrevistadora: Sara Batoco

Entrevistada: Maria Sara Costa

1) O Rock in Rio encontra-se presente em diversos *social media*. Como define a comunicação do Rock in Rio nas plataformas digitais? Quais são as plataformas mais importantes e as que têm mais interação por parte do público?

MC: Num ano particularmente atípico, as redes sociais foram o bote de salvação de muitos negócios/eventos/empresas. Em 2020, estávamos prestes a entrar no rebuliço, na excitação de ver o planeamento de tantos meses de trabalho a acontecer, quando em março tivemos de pôr tudo *on hold* e momentos mais tarde, conscientemente, adiar o festival. Durante esses meses iniciais de confinamento percebemos, assim como todas as marcas no mercado, que a atividade digital era o *statement* necessário para marcar presença em 2020, nomeadamente nas áreas mais afetadas pela pandemia. A comunicação do festival nas suas diversas plataformas digitais (*Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, Spotify, Youtube*) pretende ser o mais transparente possível e atender às necessidades do público que nos segue. Ou seja, existe sempre uma razão para seguirmos/fazermos *like* em alguma página, muito diretamente, quem segue as páginas do festival quer saber sobre novidades do festival. É sempre notável uma maior interação nos meses mais próximos de um grande evento, o que nos mostra em números que as pessoas nos seguem com mais afinco para esse mesmo motivo. No entanto, não quer dizer que as nossas redes sociais não sirvam para comunicar mais nada. O Rock in Rio além de um festival, é sobretudo uma plataforma de comunicação, desde a sua criação que assim o é. A marca além de representar um festival tem outros valores, ligados a causas sociais, à sustentabilidade, à democratização da cultura e no fundo a todos os grandes acontecimentos da atualidade. Dessa forma, as suas redes sociais também traduzem esses valores. Durante o período de confinamento e, apesar do festival ter sido adiado, as redes sociais não pararam. Foram planeadas várias ações de comunicação contextualizadas com o momento vivido, foram alinhadas estratégias para se manterem ativas durante estes meses e com certeza vão continuar assim.

Relativamente à segunda pergunta, podemos dizer que o Instagram é à data de hoje a plataforma com mais impacto e isso acontece por diversas razões. É uma rede que está particularmente a passar por uma boa fase e principalmente onde encontramos a grande maioria do nosso público. Apesar do festival se primar por conseguir abranger praticamente todas as faixas etárias, o público mais ativo do festival, mais jovem, mais digital *friendly*, encontra-se muito incisivamente ativo no *Instagram*. Outra razão, a versatilidade nos formatos que podemos incluir no Instagram, a interatividade que nos permite nos *stories*, a criatividade que é desafiada diariamente pela plataforma. Relativamente às outras redes também tem as suas mais valias. No *Facebook* conseguimos conversar com uma faixa etária mais adulta, conseguimos abordar temas de forma mais extensa, conseguimos criar eventos, conseguimos partilhar *links de media*, tudo isto tem as suas mais valias. No *Twitter* conseguimos ter conversas muito personalizadas com quem nos segue e fidelizar esse público, por exemplo.

2) De que forma a comunicação nas diversas plataformas *online* está alinhada com a estratégia de comunicação global do festival? Existem reuniões com outros departamentos, trabalho conjunto, etc.?

MC: É impensável a plataformas digitais não estarem alinhadas com a estratégia macro da marca, quando assim acontece a comunicação perde todo o seu propósito. Qual é a marca que deseja ter uma comunicação diferente dos seus valores? Nenhuma. Pode ser uma estratégia implícita, uma estratégia que queira conquistar um novo público, que tenha um novo produto, mas mesmo nesses casos estará sempre ligada à estratégia global da marca. De outra forma não faria sentido. Para ilustrar esse argumento, posso-te dar o exemplo de uma das ações digitais que fizemos durante o ano de 2020: o *#GoodVibesPortugal*. Esta foi uma ação criada durante a pandemia e que tinha como objetivo relembrar às pessoas a importância do pensamento positivo e da energia positiva, convidando o público a participar ativamente nessa ação ao partilhar frases positivas, momentos/histórias que os tenham feito sorrir em 2020, fotografias de momentos *#goodvibes* etc., até artistas internacionais e marcas se envolveram nesta ação. Para concluir, essas frases do público e dos artistas estiveram projetadas em alguns locais simbólicos de algumas cidades do país para que os portugueses pudessem, de facto, ser inspirados pelas frases de outros portugueses que tenham participado na ação. O objetivo do Rock in Rio como marca é de proporcionar momentos inesquecíveis, experiências únicas, convívios felizes. Mesmo quando isso não é possível fisicamente, estas ações ilustrarão sempre essa estratégia, esse valor global da marca. Que assim será com tudo.

Relativamente à segunda pergunta a resposta é SIM. Nada poderia ser feito com sucesso caso as diversas equipas não estivessem sempre em contacto. Quando se pensa num projeto novo temos sempre de pensar que ele não nasce sozinho. Apesar da ação ter sido digital, estou a falar ainda do *#GoodVibesPortugal* como exemplo, ela teve o seu momento físico na altura das projeções e isso requer que a equipa de Operações e Produção também esteja envolvida e tem de ser envolvida logo no momento da criação. Em conjunto conseguimos perceber a viabilidade do projeto em todas as frentes, um projeto não pode ser bem-sucedido apenas para uma área do evento, pois irá sempre necessitar de outras áreas indiretamente. E isso acontece com tudo na criação do evento.

3) Porque é que é importante que a estratégia de comunicação nas plataformas digitais seja pensada de forma integrada?

MC: Teoricamente a estratégia de comunicação tem de ser sempre pensada de forma integrada, a marca é uma só, tem X valores e X objetivos e, portanto, a estratégia tem de ser pensada de forma integrada para

que tudo faça sentido. A marca não pode estar com X mensagem no *Facebook* e Y mensagem no *Instagram*, tal acontecimento iria provocar ruído na concretização da entrega dessa mesma comunicação. O *press release* tem de estar alinhado com as plataformas digitais, as plataformas digitais têm de estar coordenadas com o *press release, and so on*. Os diversos canais de comunicação têm de estar em sincronia, não querendo por isso dizer que o conteúdo e o formato têm de ser o mesmo. Cada vez mais sabemos que cada rede tem o seu propósito, tem o seu algoritmo que requer atenção, tem o seu público específico, tem o seu tom de conversa e isso nunca deve ser desvalorizado.

Em conclusão, a comunicação tem de ser sempre pensada de forma integrada para que os grandes pontos basilares estejam clarividentes em qualquer canal, no entanto, as especificidades, de cada um desses canais, nunca podem ser desvalorizadas. Se temos um perfil que nos segue no *Instagram*, no *Facebook* e no *Twitter* será que ele o faz porque vai receber exatamente a mesma informação em formato e conteúdo igual nas três plataformas? Provavelmente a resposta é que ele próprio não sabe isso, mas quem está do lado de cá da marca pode entender o potencial que isso tem para explorar diferentes conversas em cada uma dessas plataformas com esse mesmo perfil. A marca não pode desperdiçar a oportunidade de falar 3 vezes com o mesmo perfil e adequar o conteúdo a cada uma dessas redes, em vez de “desperdiçar” essa oportunidade de contacto com o mesmo conteúdo. Criatividade e inovação para lidar com as plataformas digitais são dois *assets* imprescindíveis para quem trabalhar comunicação digital no século XXI.

4) Com base na sua experiência, as plataformas digitais funcionam melhor integradas ou como estratégia individual?

MC: Penso que a minha resposta a esta pergunta está já explicada na resposta anterior. Na minha experiência só pode acontecer assim: comunicação tem de ser sempre com uma estratégia macro integrada, mas cada canal de comunicação merece uma estratégia individual de forma a aproveitar todas as características do canal e do seu público especificamente.

Guião da Entrevista à *Sustainability Manager* do Rock in Rio

Entrevista realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas da Escola Superior de Comunicação Social, com o objetivo de perceber como funciona a comunicação integrada no âmbito da Responsabilidade Social.

Tipo de entrevista:

Data:

Entrevistadora:

Entrevistada:

Perguntas:

- 1) Para a equipa responsável pela sustentabilidade do festival é importante seguir uma estratégia de comunicação integrada com outras áreas/departamentos? Com que objetivo?
- 2) Porque é que a responsabilidade social é uma parte importante para o festival?
- 3) O foco nestas questões diferencia o Rock In Rio de outros festivais. Considera que a preocupação do festival, com algumas questões sociais, faz parte do sucesso do RIR?
- 4) Quais as estratégias de comunicação utilizadas para dar a conhecer as atividades de sustentabilidade? Essas estratégias estão alinhadas com a estratégia de comunicação global do festival? Como?

Entrevista à *Sustainability Manager* do Rock in Rio

Tipo de Entrevista: Via email

Data da Entrevista: 19.01.2021

Entrevistadora: Sara Batoco

Entrevistada: Dora Palma

- 1) **Para a equipa responsável pela sustentabilidade do festival é importante seguir uma estratégia de comunicação integrada com outras áreas/departamentos? Com que objetivo?**

DP: A comunicação em sustentabilidade é crucial. É muito importante haver uma estratégia de comunicação que englobe todos os departamentos da empresa, pois a sustentabilidade não é implementada

apenas pelo departamento que a lidera, ela está nas mãos de todo a equipa. A comunicação representa uma forma de envolver a equipa nas premissas de sustentabilidade da empresa e também ajuda a que se torne visível todas as boas práticas que as equipas implementam nos vários departamentos, mas que nem sempre valorizam ou identificam como sustentabilidade.

2) Porque é que a responsabilidade social é uma parte importante para o festival?

DP: A responsabilidade social faz parte do Rock in Rio desde a primeira edição. O Rock In Rio nasce em 1985 no Rio de Janeiro, da vontade de Roberto Medina, o seu fundador, fazer algo pela sua cidade que trouxesse autoestima a uma sociedade que estava a sair duma ditadura. Foi assim, com este foco no social que nasce o Rock in Rio. Sempre tivemos a vontade de fazer bem desde o início, de procurar soluções para problemas sociais e ambientais, de mostrar que se nós, enquanto festival, conseguimos qualquer *player* da sociedade consegue, demonstrando que está na mão de cada um de nós fazer uma sociedade mais justa e equilibrada. Assim, desde 2001 e através do nosso projeto POR UM MUNDO MELHOR, que é hoje o mote do evento, o Rock in Rio já plantou 1 milhão de árvores plantados na Floresta amazónica, com um potencial de captação de 150.000 toneladas de carbono; neste projeto AMAZONIA LIVE conseguiu ainda 72 milhões de árvores em projetos de plantação e restauro florestal da Amazônia; plantou 304.000 árvores em florestas ardidas em Portugal e Estados Unidos da América; construiu 1 escola na Tanzânia; 1 centro de saúde no maranhão; ajudou 3.200 jovens a concluírem o seu Ensino fundamental no Rio de Janeiro; construiu 10 salas de música em escolas públicas e 100 salas de aulas em comunidades pacificadas no Rio de Janeiro; financiou 80 bolsas de estudo no Ensino da música, instalou 760 painéis solares em 38 escolas em Portugal, que estarão a gerar verbas para Projetos sociais durante 15 anos; financiou 28 Projetos através da UNESCO; e outros projetos em 43 países através da *PLAN INTERNATIONAL CHILD REACH*; construiu 14 salas sensoriais em Portugal que apoiam milhares de jovens com necessidades especiais (FENACERCI E ACAPO).

3) O foco nestas questões diferencia o *Rock In Rio* de outros festivais. Considera que a preocupação do festival, com algumas questões sociais, faz parte do sucesso do RIR?

DP: Acho que a preocupação do Rock in Rio em fazer bem reflete-se na relação que temos com os nossos patrocinadores, fornecedores e também com o nosso público. Acho que o nosso sucesso vem deste pensar de focar na pessoa, no individuo e no seu bem-estar, e como sabemos que tudo está interligado não podemos fazer um evento da dimensão do Rock in Rio e descurar o ambiente social, económico e natural em que ele se insere e por isso levamos muito a sério estas questões. Acho que é o nosso olhar no detalhe, onde se inclui a nossa forma de encarar as questões sociais, económicas e ambientais que faz o sucesso do Rock in

Rio. a marca que investe no Rock in Rio sabe que vai investir num festival com critérios de sustentabilidade, o fornecedor que vem trabalhar com o Rock in Rio sabe que vai ter que cumprir e o público sabe que vai poder divertir-se em segurança, que teremos todas as condições para que a sua pegada carbónica seja mais reduzida e que compensamos os impactes negativos que não conseguirmos evitar.

4) Quais as estratégias de comunicação utilizadas para dar a conhecer as ações de sustentabilidade? Essas estratégias estão alinhadas com a estratégia de comunicação global do festival? Como?

DP: Ao longo dos últimos anos temos feito várias ações/ projetos de divulgação de comportamentos sustentáveis bem como outras de alerta para situações nacionais e globais de desequilíbrio dessa sustentabilidade. Em cada um desses projetos implementamos uma estratégia de comunicação que, por norma, envolveu ampla divulgação junto dos *media* e nas plataformas digitais do Rock in Rio e outras específicas desses projetos. *On top* dessa estratégia de comunicação geralmente associamos sempre uma campanha de *media* ATL (*above the line*) em televisão, rádio, imprensa e OOH (*out of home*, comumente designados de “exteriores”).

Fazemos campanhas dedicadas a temas prementes da sociedade. Já apoiámos a reflorestação da Amazónia, a importância da floresta portuguesa, o combate às alterações climáticas, a necessidade de poupança e uso responsável de água. Com o objetivo maior de sensibilizar para a necessidade de alterar comportamentos, de disseminar valores que achamos relevantes para a nossa sociedade. Estas campanhas baseiam-se na utilização de todo o nosso potencial de comunicação nos meios de comunicação, nas redes sociais, através dos nossos parceiros, no Rock in Rio, etc.

Também usamos a comunicação para nos ajudar a implementar boas práticas de sustentabilidade no *Rock in Rio* e com isso diminuir o nosso impacto, por exemplo, quando lançamos uma campanha de comunicação sobre as vantagens do uso de transportes públicos para que o público possa vir de uma forma segura, cómoda e sustentável; fazemos campanhas sobre a gestão de resíduos para dar a conhecer as boas práticas e comportamentos a adotar no Rock in Rio, entre outros.

Anexo 2 – Comunicação Digital

Confirmação do alinhamento dos artistas, para dia 25 de junho de 2025, nas diversas plataformas de comunicação do festival.



Figure 7 - Print Instagram do Rock in Rio Lisboa (24 de maio de 2021)



Figure 8 - Print Twitter Rock in Rio Lisboa (24 de maio de 2021)



Figure 9 - Print Facebook Rock in Rio (24 de maio de 2021)



Figure 10 - Print Newsletter Rock in Rio Lisboa (2 de maio de 2021)

Comunicação partilhada pelo Rock in Rio nas suas redes sociais, no seguimento da polémica mensagem de teste da Mariana, do continente.

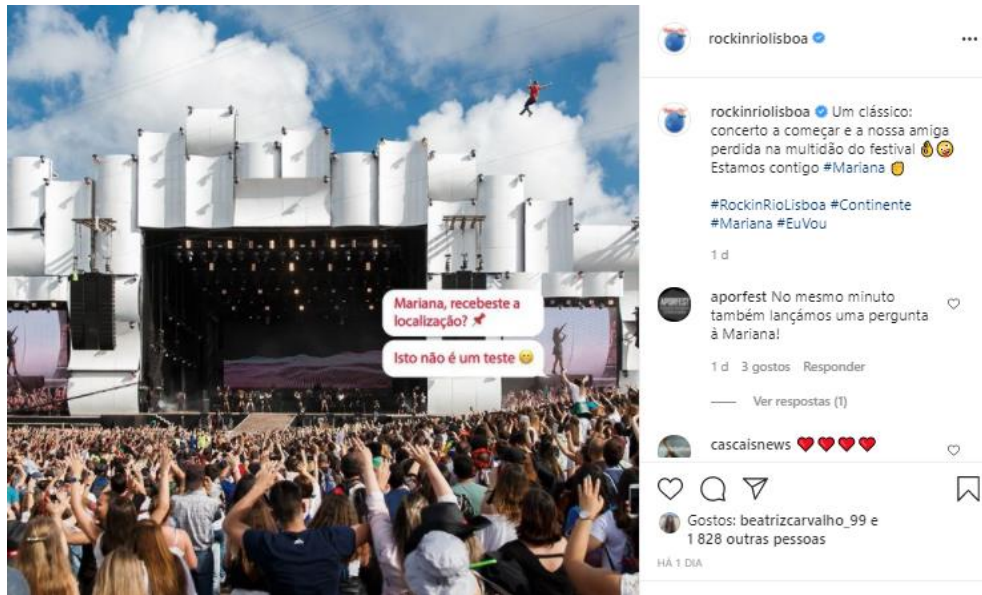


Figure 11 - Print Instagram Rock in Rio (21 de maio de 2021)



Figure 12 - Print Facebook Rock in Rio Lisboa (21 de maio de 2021)



Figure 13 - Print Twitter Rock in Rio Lisboa (21 de maio de 2021)

Campanha de sensibilização no âmbito da Covid-19, em parceria com a Associação Nacional dos Médicos de Saúde Pública. A campanha foi comunicada nos *social media* do festival.



Figure 14 - Print Instagram Rock in Rio Lisboa (17 de março de 2021)



Figure 15 - Print Facebook Rock in Rio (17 de março de 2021)



Figure 16 - Print Twitter Rock in Rio (17 de março de 2021)