

Roadshow: um evento sob a formatação de *franchising*¹

Rinaldo Zaina Junior²

Resumo

As definições de *roadshow* têm como parâmetros qualquer evento que seja formatado para acontecer em diversos destinos com base em veículos especiais em espaços públicos. No entanto, observa-se no mercado outras aplicações para esta tipologia. Este artigo elenca algumas constatações empíricas desta modalidade de evento no mercado e concentra seu foco de observação nas festas itinerantes de casas de show. O objetivo do trabalho é conhecer as práticas gerenciais destes eventos itinerantes. A pesquisa acompanhou a realização de dezesseis *roadshows*, das *boîtes* paulistanas “Cabral” e “Fabbrica 5”, em duas cidades do Vale do Paraíba, entre os anos 2001 e 2005. O resultado da pesquisa mostra uma assimilação do formato de negócio *franchising* pelo mercado de eventos e a transformação da plataforma *roadshow* como habilidade gerencial de transferir e manter as características de hospitalidade do evento original nas estruturas distintas dos espaços anfitriões.

Palavras-chave: Evento; Franchising; Hospitalidade; Marketing; Roadshow.

O que é um *roadshow*? É um evento com certeza, mas à luz de uma revisão bibliográfica, as definições disponíveis são muito sucintas e carecem de estudos específicos para uma delimitação mais precisa desta modalidade de negócios. Pretende-se aqui propor uma primeira abordagem técnica sobre o assunto a partir de observações de práticas de mercado. Contudo, não há a pretensão de esgotar ou generalizar as considerações dos fatos aqui analisados para todo o universo *roadshow*, pelo contrário, apenas inicia-se a discussão e sugere-se um campo de pesquisa para estudos acadêmicos.

As definições de *roadshow* têm como parâmetros qualquer evento que seja formatado para acontecer em diversos destinos com base em veículos especiais em espaços públicos –

¹ Trabalho apresentado ao GT – Interfaces com os Eventos do IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-graduação em Turismo.

² Consultor de projetos, pesquisador e professor universitário na área de Eventos e Hospitalidade, atualmente é Professor da Universidade Cidade de São Paulo nos cursos superiores de Turismo e Comunicação Social, e no superior tecnológico em Organização e Promoção de Eventos. Atua como professor convidado na Pós-graduação no curso Gestão em Serviços de Hospitalidade da Universidade Anhembi-Morumbi e é membro do grupo de pesquisa Socioantropologia da Hospitalidade. Possui graduação em Administração, com habilitação em Mercadologia, pela Universidade Anhembi Morumbi (1992). É especialista em Planejamento e Marketing Turístico pela Faculdade SENAC de Turismo e Hotelaria (2002) e Mestre em Hospitalidade pela Universidade Anhembi Morumbi (2005).

tradicionalmente praças ou passeios públicos. Exemplo típico: *P. T. Barnum and the Ringling Brothers* anunciavam a chegada do circo às cidades enviando, com antecedência, pequenas apresentações de suas atrações em vagões de trem para divulgar o show. O que se considera roadshow, portanto, é a apresentação das atrações para divulgação do circo no vagão de trem, e não o próprio circo.

Esta concepção tradicional limita o evento ao equipamento veicular, vias de acesso e a áreas urbanas específicas. No entanto, observa-se no mercado outras aplicações deste conceito que extrapolam tais delimitações. Empresas utilizam o termo *roadshow* para designar apresentações e treinamentos fora de suas instalações, em outras cidades valendo-se de equipamentos hoteleiros, como é o caso da Microsoft. Há casos mais conservadores como os projetos da Kolynus e Baú da Felicidade onde o evento está atrelado ao veículo automotor como suporte principal. Seguem esta estrutura eventos promocionais em programas de televisão que levam seu *show* de sorteio de cartas para as ruas de diversas cidades que se transformam em *set* de filmagem, uma a cada semana, onde há a premiação dos participantes pelos patrocinadores. Variações dessa estrutura podem ser observadas nos mais diversos tipos de programas de televisão como, por exemplo, o “Mais você” que muitas vezes desloca e transporta toda a produção para diferentes localidades e desenvolve um roteiro de gravação similar ao do studio. O *chef pâtissier* Olivier Anquier realiza na Rede Record um programa que nada mais é que um roadshow gastronômico. Em canal aberto, programas como “Domingo Legal” do SBT e o “Caldeirão do Huck” da Rede Globo têm quadros baseados neste formato. Nos canais por assinatura também os há, como é o caso do “Minha casa, sua casa” do “People + Arts”, entre outros. Enfim, esta multiplicidade de aplicações do formato *roadshow* mostra a evolução do evento em operação no mercado e que, portanto, necessita de conceituação adequada.

Em vista dessas constatações empíricas das muitas formas que esta modalidade de evento pode tomar, propõe-se uma outra tentativa de definição: *roadshow* é todo evento formatado e autônomo, passível de ser transportado e re-produzido itinerantemente em diferentes espaços públicos ou privados.

Nesta concepção o próprio circo dos *Ringling Brothers* passa a ser *roadshow*. E com ele todos os circos itinerantes. São exemplos dessa tipologia atualizada os rodeios itinerantes típicos do interior paulista; teatros mambembes, assim como se inclui nesta categoria os circuitos das companhias de teatro que excursionam curtas apresentações por cidades dotadas

de teatros (municipais geralmente). Os shows musicais e turnês de lançamentos de álbuns se sucedem tanto nacional como internacionalmente neste mesmo paradigma. Exemplos mais locais são os shows musicais e exposições promovidas pelo SESC que circulam pelas unidades da rede. No campo do esporte é possível incluir o circuito milionário de corridas de automobilismo “Fórmula 1” e similares que obedece anualmente a um calendário de autódromos diferentes em diversas cidades do mundo, onde o show é sempre o mesmo, as escuderias, pilotos, equipes e patrocinadores repetindo a mesma rotina, variando apenas as performances das equipes competidoras e a audiência do público local. O mesmo se aplica aos campeonatos de futebol e outros eventos esportivos. Essa é a dinâmica comum de todo roadshow, a portabilidade da atração e sua reprodução estruturada.

Assim o evento itinerante como produto combina história (seqüência temporal de sucessivas edições), qualidade (efetividade da proposta) e valor (atributos diferenciais) para fazer um programa único. Este universo múltiplo, de infinitos *designs* de *roadshow* deriva das experiências, repertório e criatividade de seus organizadores. A habilidade consistente do organizador para reproduzir eventos de sucesso em edições e espaços diferentes é traduzida no mercado como qualidade e garantia do serviço, e tecnicamente como habilidade de transferir e manter as características de hospitalidade do evento original apesar das estruturas e naturezas diversas dos espaços anfitriões. É nesta premissa que qualquer *roadshow* constrói sua plataforma.

Criatividade e logística são fatores determinantes nas fases de planejamento e execução de um evento itinerante. A criação do *design* do evento (fase de modelagem) se realiza apenas uma única e primeira vez, posto que as edições itinerantes subseqüentes serão réplicas operacionais do *design* original que se multiplicará em outros diferentes locais.

Marketing estratégico

Além de produto em si mesmo, um evento pode ser instrumento estratégico de marketing, e considerado, segundo Joe Jeff Goldblatt (2002), como componente crítico do mix de marketing: Produto, Promoção, Preço, Praça e Relações Públicas.

Para a gestão o marketing é um efetivo esforço de entendimento do mercado para orientar vendas e, na sua mais ampla acepção, pode-se considerar que um evento assim

orientado é uma relevante ferramenta para a consecução dos objetivos mercadológicos. Um evento apresenta inúmeras possibilidades de persuasão do público-alvo a fazer determinado investimento, a adotar novos hábitos de consumo, mudar ou reforçar opiniões de acordo com a modelagem realizada com os 5 “P”s para influenciar o desejo e a decisão de compra dos participantes convidados.

No entanto, para a gestão estratégica de negócios, o *roadshow* representa uma oportunidade além do potencial próprio do evento. As características de portabilidade e de reprodução formatada conferem a ele, a princípio, status diferenciados de mídia e distribuição (PDV) em relação às tipologias tradicionais. Sendo assim, para o marketing o *roadshow* abre a possibilidade de multiplicar os pontos de distribuição e para a comunicação ele se apresenta como uma mídia alternativa.

Inúmeros eventos podem ilustrar o conceito aqui proposto para *roadshow*. Mas para estudar esta modalidade dentro da conceituação apontada deter-nos-emos numa amostra intencional de duas festas temáticas com música eletrônica, Dj’s, apresentações performáticas e bandas ao vivo promovidas pelas *boîtes* paulistanas: “Cabral” e “Fábrica 5”. A natureza da pesquisa é qualitativa e o instrumento de coleta de dados utilizado foi a observação assistemática, mais conhecida por observação participante, em virtude do pesquisador atuar como gerente de marketing de um dos espaços anfitriões desses eventos. Foram dezesseis festas observadas entre os anos 2001 e 2005, sendo oito delas realizadas em Taubaté e oito em São José dos Campos. Cada *bôite* promovia duas festas durante o ano, uma por semestre e evitando coincidir a edição do evento concorrente. Em apenas duas ocasiões houve simultaneidade dos eventos numa cidade. Em Taubaté todas as edições do evento ocorreram no mesmo local: um parque aquático; porém, em São José dos Campos os espaços anfitriões foram mais diversificados: um clube, uma casa de espetáculo e um parque aquático.

Os *roadshows* dessas duas *boîtes* de sucesso paulistas se constituem em festas temáticas (produtos) que ganharam nova formatação com o objetivo de multiplicar o ponto de venda (distribuição) para além dos limites espaço-temporais da praça original, restrita à lotação máxima de pessoas (capacidade de suporte) da instalação física da casa de show. Este objetivo foi alcançado levando o mesmo *design* da festa (concepção cênica e ambientação com elementos da identidade da marca) realizada na casa “matriz” (sede) para outros espaços, em cidades diferentes, onde há público com o mesmo perfil de consumo. Estes projetos foram batizados de itinerantes pelas *boîtes* de show estudadas.

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM– 27 a 28 de agosto de 2007

Este *roadshow* específico permite trabalhar simultânea e distintamente as duas dimensões estruturais do evento como:

- Produto;
- Ferramenta de marketing.

A operacionalização das festas temáticas como *roadshow* se estruturou como modalidade de negócio: franquias. As empresas (*boîtes*) dividiram o interior do estado de São Paulo geograficamente em áreas/regiões onde se situam os mercados potenciais (cidades) e selecionaram parceiros dispostos e capazes de operacionalizar, segundo seus padrões de qualidade, os eventos que levavam sua marca (Cabral e Fabbrica 5). Para tal, as casas de shows atuavam como franqueadoras do *roadshow* (festa itinerante) a parceiros regionais, geralmente clubes de lazer tradicionais ou casas de espetáculo que se comportavam como franqueados.

Para as “franqueadoras” o evento cumpria os objetivos de marketing multiplicando o espaço original da sede através da simultaneidade de eventos similares, autônomos e não concorrentes entre si em áreas/cidades distintas. A operação proporcionava às “franqueadoras” um aumento significativo de público pagante proporcional a tantas quantas festas conseguissem promover em diferentes cidades. Para os “franqueados”, o evento era um negócio em si mesmo que permitia captação de recursos por multi-patrocinadores locais, através da veiculação de suas marcas e produtos junto ao público da festa.

Apesar dos contratos observados não se configurarem como franquias de fato, o modelo de operação desses *roadshows* é bastante similar, e pode mesmo vir a se configurar num futuro próximo uma modalidade de negócio formalmente estabelecida, com as tradicionais práticas de *royalties* e *fees*. Constatou-se que até aquele momento houve contratos tácitos de exclusividade recíproca para a exploração de dadas regiões ou cidades, onde a casa de shows se comprometia em ceder determinadas praças a um único parceiro, desde que este não trabalhasse com eventos concorrentes. Os contratos com os espaços anfitriões do evento eram contratos de locação simples ou permuta. Os parques aquáticos e o clube, em algumas edições, permutavam o valor da locação de suas instalações pelo valor equivalente em ingressos *vips* (grátis) para seus associados.

A dinâmica do negócio destes *roadshows* espelhou-se no paradigma sistêmico do *franshising*:

- Área de atuação delimitada;

- Seleção de parceiros (franqueados);
- Formatação prévia do evento;
- Controle e administração da imagem pela franqueadora;
- Material promocional elaborado pela franqueadora;
- Controladoria e auditoria da franqueadora (bilheterias, bar, etc.);
- Contratos locais independentes da matriz (personalidade jurídica própria);

O processo de captação de recursos

As festas itinerantes aqui observadas foram criativamente adaptadas para tornar o evento uma valiosa oportunidade de investimento tanto aos olhos de potenciais patrocinadores como para o público-alvo. O tema de todas as edições foi festa à fantasia, exceto uma da “Fabbrica 5” que foi *halloween*. A venda antecipada de ingresso acontecia em lojas de roupa jovem em shoppings e bares da cidade, além de pontos de venda nos diretórios acadêmicos das faculdades da região. O preço do convite antecipado encarecia quanto mais próximo da data do evento. Com três semanas de antecedência o convite era vendido a R\$10,00 (dez reais) e chegava até a R\$50,00 (cinquenta reais) no caixa da bilheteria no dia do evento.

Nos primeiros 2 anos as festas vendiam mais da metade dos convites antecipadamente. A partir do terceiro ano, as vendas antecipadas diminuíram e o preço do convite na bilheteria do evento não ultrapassava R\$40,00 (quarenta reais). Apesar das festas terem mostrado claros sinais de desgaste, o negócio ainda se mostrava viável, mesmo depois do fechamento da *boîte* “Fabbrica 5” em São Paulo, o projeto da festa itinerante empreendeu 2 edições “póstumas” na região.

Tanto os organizadores franqueados como as *boîtes* franqueadoras tinham clareza do desgaste da fórmula, no entanto, ambos pareciam querer esgotá-la total e completamente. Nenhum esforço, de ambas as partes do negócio, foi observado para evitar o desgaste ou reinventar as festas itinerantes com outros temas. É uma hipótese plausível, mas não verificada nesta pesquisa, que a razão da continuidade desses eventos, nos mesmos padrões inalterados, fosse contratos de patrocínio firmados, os quais exigiam a realização de certo número de edições com esta temática.

O patrocínio uma é alavanca de marketing para compor os canais de informação, persuasão, promoção e venda de produtos/serviços. O patrocínio é um esforço comercial e demanda planejamento e tempo do organizador de eventos. E a condição fundamental para os patrocinadores investirem é que as metas do evento concorram em sintonia com seus objetivos. Os investimentos dos patrocinadores provêm fundos necessários para a realização do evento, que por sua vez deve retribuir a justa recompensa por isso. Orquestrar estas variáveis com sucesso é dever, e talento, do organizador de eventos.

No entanto, nas festas itinerantes aqui consideradas o papel dos patrocinadores é fundamental como elemento de viabilidade econômico-financeira. Para o organizador do *roadshow*, o esforço de captação de patrocínio é intenso e concentrado, pois o tempo de permanência no local era sempre muito curto – o objetivo do *roadshow* é ser itinerante, estar sempre em movimento, de passagem. No caso estudado, as festas temáticas das *boîtes* se organizavam num ciclo completo dentro de um prazo de pouco mais de um mês. Era um espaço de tempo extremamente reduzido que exigia um planejamento preciso de custos e uma estrutura flexível para a operação do evento.

Em todas as edições acompanhadas houve grande pressão para o rápido fechamento das vendas das cotas de patrocínio devido ao escasso tempo para a inclusão das logomarcas dos patrocinadores nos materiais de divulgação (panfletos, cartazes, banners, etc.). A locação do espaço para o evento é o primeiro contrato a ser fechado e esta data determina todo o cronograma de trabalho que durava de 35 a 45 dias. Observou-se que a captação de patrocínios locais nunca ultrapassou o prazo de sete dias. Neste curto período negociava-se cotas de patrocínio, merchandising e permutas que impactavam o tempo, a quantidade e o tipo das mídias e materiais de divulgação do evento.

Esta estrutura de captação também limitava o aporte de recursos disponível pelos patrocinadores locais, bem como o perfil de empresas capazes de participar do investimento. Essa característica exigia capital de giro do organizador “franqueado”, para flexibilizar a negociação do valor do patrocínio para datas posteriores a realização do evento. No caso de grandes empresas esse foi um impedimento de ordem estratégica e orçamentária, pois elas não prevêm no *budget* anual de marketing, intervenções a curtíssimo prazo, fora do planejamento.

As *boîtes* “franqueadoras” do evento, para viabilizar as festas itinerantes, apresentavam o projeto aos departamentos de marketing de empresas com perfil de patrocínio

adequado ao evento, em tempo hábil. Significa dizer que o projeto destes eventos foi proposto a um rol de possíveis patrocinadores e por eles avaliado no período de planejamento do orçamento. Aqueles que decidiram incluir o patrocínio do projeto para o orçamento do próximo exercício fiscal aprovavam a compra de cotas institucionais mediante um plano de pagamentos mensais por um contrato anual prevendo certo número de eventos por regiões do estado. Os valores destes patrocínios variavam segundo o número de eventos e regiões previstos no contrato.

Verificou-se, portanto, dois tipos de patrocínio: os patrocinadores institucionais, que têm seus contratos geridos pela empresa “franqueadora”, e os contratos locais, captados pelo organizador “franqueado”. Os patrocinadores institucionais participavam de todas as edições do *roadshow*, independente de qual fosse o organizador “franqueado” e sua área/região de atuação. O patrocínio institucional era significativamente mais substancial que o local, e representava um importante argumento de credibilidade para o investimento dos patrocinadores locais.

A modalidade de patrocínio local era exercida não pela “franqueadora”, mas pelo organizador “franqueado”, que tinha relativa autonomia para administrar estes contratos. A característica regional, e mesmo local do *roadshow* permitia conjugar as duas modalidades de patrocínio nas peças de comunicação publicitária e de propaganda.

A cada cidade ou região visitada os organizadores “franqueados” perscrutavam potenciais patrocinadores dentro do perfil matricial do negócio, evitando vender cotas às empresas concorrentes dos patrocinadores institucionais.

A quantidade e o valor das cotas de patrocínio local se davam pela adequação ao perfil de investimento das potenciais empresas patrocinadoras locais. Para tal, o organizador “franqueado” à medida que efetivava a venda de cotas para uma empresa, determinava as metas para a próxima negociação.

A prospecção do trade patrocinador se dava por consultas ao departamento comercial dos periódicos (jornais e revistas) locais para rastrear as atividades de patrocinadores atuantes e também com as agências de publicidade e relações públicas da região para conhecer os interesses dos possíveis investidores. Esse processo de captação criava um banco de dados dos patrocinadores prospectados que era utilizado quando uma nova edição da festa voltava a se realizar na cidade. Isto desenvolveu parecerias que se revelaram duradouras por algumas edições.

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM– 27 a 28 de agosto de 2007

Os argumentos para a venda de patrocínios locais tinham início pela descrição histórica das edições anteriores do evento, incluíam declarações de competência do organizador “franqueado”, bem como incorporavam testemunhais e referências de outros patrocinadores. O organizador “franqueado” também apresentava releases, folders e clippings das edições anteriores, da *boîte* “franqueadora” e dos patrocínios institucionais com dados de bilheteria e descrição do público-alvo.

As cotas de patrocínio local eram bastante flexíveis e permitiam a composição de um mix promocional: flyers, faixas, cartazes, outdoors, comerciais de rádio e televisão, spots no telão durante o evento, camisetas, site na internet entre outras mídias.

Promoção

A promoção do evento era previamente condicionada pelo patrocinador institucional e abria uma pequena janela de captação para incluir os patrocinadores locais pelo organizador franqueado. Todo o material de divulgação do semestre estava previamente desenvolvido e era padrão para todas as edições da festa no Estado. No material de promoção havia espaços reservados para incluir logomarcas de patrocinadores locais e o layout era planejado para receber alterações de data e local.

A divulgação regional do *roadshow* “Festa à Fantasia do Cabral”, numa cidade do interior paulista com 300 mil habitantes, num espaço para até 4 (quatro) mil pessoas, trabalhava com os seguintes parâmetros:

- 1000 cartazes 4x0 cores, em formato A2;
- 150 camisetas estampadas;
- 50 faixas de divulgação;
- *Banners* e adesivos automotivos;
- Outdoor;
- 100.000 *flyers* 4x4 formato retangular;
- Divulgação em jornais locais, internet (*sites* especializados em eventos), rádio

c/ chamadas gravadas por artistas.

Para cidades maiores, incluíam-se comerciais em canais de televisão aberta.

A “Festa à Fantasia do Cabral” divulgava as seguintes atrações:

- Equipamentos de som e iluminação potentes, com qualidade similar ao da franqueadora;
- Bares com estrutura para atender confortavelmente ao público visitante;
- Pistas de dança;
- *Dj's* de sucesso mixando os grandes *hits* da temporada;
- Telões com *flashes* do evento e vídeo clips;
- Ambientações diversas para convidados *vips*;
- *Relax room*;
- Tendões temáticas para diversos ritmos;
- Bandas ao vivo no palco.

Para a festa da casa “Cabral” as chamadas comerciais na rádio Jovem Pan eram gravadas por Luciano Huck e se repetiam por todas as cidades onde a festa fosse promovida. O spot não identificava local ou data. A mensagem do texto era um convite pessoal do apresentador para a festa à fantasia tecendo elogios e promessas de um grande entretenimento. O mesmo acontecia para a festa da “Fabbrica 5”, com chamadas gravadas por Miguel Fallabela e Augusto Liberato. Cabia ao locutor da rádio informar o endereço do local, a data, os pontos de venda, as atrações e os patrocinadores (institucionais e locais, quando havia).

As bandas contratadas normalmente eram conjuntos em início de carreira ávidos por oportunidades de se apresentar em público com custo e produção muito acessíveis. O mesmo valia para os *Dj's*.



ANPTUR

Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM– 27 a 28 de agosto de 2007

Figura 1 – Peças ilustrativas do flyer e faixa da “Festa à fantasia Cabral”.

Material de Divulgação

Flyer
Formato 15x20cm, 4x4 cores, Papel couche 120g

Layout Faixa



Figura 2 – Peças ilustrativas dos banner, camiseta e adesivos automotivos da “Festa à Fantasia Cabral”.



Exceto pelos cartazes e *flyers*, que eram confeccionados sob a responsabilidade da agência de publicidade e propaganda da “franqueadora”, todos os outros elementos de divulgação eram comercializados e confeccionados localmente, sob responsabilidade do organizador “franqueado”, obedecendo a um padrão, *layout* e normatizações do uso da marca das *boîtes*.

Pré-evento

A formatação dos *roadshows* exigia dos organizadores de eventos uma série de pré-eventos como estratégia mercadológica para a promoção do evento principal. Este era um ponto essencial na divulgação das festas, posto que era preciso mobilizar o público-alvo para a oportunidade de consumo. O trabalho de sensibilização era sempre muito intenso, visto que a intangibilidade e efemeridade do evento aliadas a virtualidade da empresa promotora na localidade eram elementos complicadores da operação. É preciso compreender, no caso das

bôites, que o espaço da festa é virtual durante todo o período de divulgação. Fornecer experiências de tangibilidade, para além do convite, era fator imprescindível para aumentar as expectativas sobre o evento e alavancar a venda de ingressos antecipados.

Os expedientes mais utilizados foram:

- Festa de pré-lançamento só para patrocinadores, apoiadores, convidados *vips*, imprensa e colaboradores (promotores);
- Carreata de carros adesivados;
- Coletivas na mídia com as bandas e as personalidades que eram atrações do evento nos hotéis locais;
- Blitz das rádios promovendo a festa e distribuindo convites em avenidas da cidade.

O poder de mobilização desses pré-eventos nas cidades do interior é relevante. Eles conseguiam espaços de destaque nos editoriais e colunas sociais da mídia local e conferiam um status de exclusividade aos convidados, que por sua vez emprestavam seu prestígio e visibilidade ao evento, que ganhava importância e publicidade.

A festa de lançamento era um recurso estratégico da gestão do negócio. No caso analisado, o lançamento da “Festa a fantasia do Cabral” geralmente acontecia numa danceteria local, quinze dias antes da data do evento principal, aberta apenas para *vips*, patrocinadores, personalidades, formadores de opinião e imprensa locais. O custo deste evento era mínimo, quando não gerava lucro. Como as festas mobilizavam a cidade e até regiões adjacentes, o público prestigiava a única oportunidade para consumir o evento das *bôites* visitantes esvaziando consideravelmente as *bôites* locais. Era usual, então, cooptar parceiros comerciais na concorrência para promoção e venda de ingressos antecipados para o evento, e não raro o organizador franqueado permutava ou vendia a oportunidade de exploração e produção de uma ala, camarote ou espaço *vip* no evento principal para as *bôites* locais, e em troca estas assumiam os custos de realização do pré-evento de lançamento em suas casas. Esta estratégia não só diminuía o custo de produção do organizador “franqueado”, como aumentava a força de promoção e assegurava a parceria entre as *bôites* locais e visitantes, que operavam em conjunto sem dividir o público na noite da festa. Ou seja, esta estratégia evitava a concorrência trazendo as *bôites* locais para dentro do evento, minimizava riscos e custos de produção além de contribuir para a promoção do evento.

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM– 27 a 28 de agosto de 2007

Neste pré-evento os organizadores franqueados usavam de todos os esforços de marketing e relações públicas para a promoção da festa. As tradicionais técnicas de marketing são aplicadas para informar, atrair e persuadir consumidores potenciais para o evento. Os destaques nos jornais, colunas sociais, testemunhais em *spots* de radio, distribuição de convites *vips*, distribuição de brindes promocionais, garantem a circulação da atmosfera da festa na cidade.

O público-alvo destas festas eram jovens na faixa etária de 18 a 28 anos. Um dos critérios para uma cidade ser selecionada para sediar a festa era que tivesse pelo menos um *campus* universitário. O organizador recrutava universitários como “*promoters*” nos diretórios acadêmicos e estes trabalhavam em troca de ingressos *vips* com camisetas personalizadas para divulgar o evento dentro da faculdade e nas “baladas” das repúblicas e dos bares da cidade. Os diretórios acadêmicos transformam-se em postos avançados de venda antecipada de ingressos.

As promoções “cruzadas” ou permutas foram estratégias empregadas pelos organizadores “franqueados” para diminuir custos, alavancar recursos e agregar valor ao evento. Consistia em incluir parceiros na campanha de propaganda em termos de permuta, permitindo a empresa parceira posicionar sua marca ou produtos em troca de cachês de celebridades, anúncios no evento ou provendo outros valiosos componentes da operação do serviço. Este foi o caso das rádios Jovem Pan, que permutavam a exclusividade de veiculação da promoção das festas, por sorteios de ingressos durante a programação, garantindo audiência e agregando o prestígio das marcas da *bôites* à própria imagem da emissora.

Outras ações de promoção consistiam em panfletagem em vias de acesso estratégicas e *shopping malls* por palhaços, mímicos, performances de pirotecnia entre outros artifícios para dar alta visibilidade ao evento, como as Blitz das rádios. Alguns cuidados eram tomados para que banners, cartazes e faixas obedecessem a legislação e normatização do município.

Havia ainda a carreata de carros adesivados – um outro pré-evento que marcava os preparativos finais, pois ocorriam nas vésperas do evento principal. A adesivagem automotiva era permutada por ingressos com os proprietários dos veículos, que circulavam pelas avenidas importantes da cidade por todo o período que antecedia a festa (por volta de três semanas geralmente) e apenas os carros que compareciam à carreata, devidamente caracterizados, conseguiam os convites prometidos.

Operacionalidade

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM– 27 a 28 de agosto de 2007

A seleção do espaço onde se realizava o *roadshow* era de extrema importância para o organizador “franqueado”. A produção destes *roadshows* era tecnicamente versátil na sua concepção, mas sua flexibilidade operacional derivava de uma formatação bastante planejada e uma equipe bastante eficiente. As festas temáticas procuravam por lugares com instalações amplas, preparados para receber um contingente de pessoas entre três e quatro mil pessoas numa única noite e que tradicionalmente fossem freqüentados por público de perfil jovem e universitário. Tanto em Taubaté como em São José dos Campos não havia muitas opções que atendessem estes critérios. Estádios de futebol, arenas de rodeio, ginásios de escolas traziam impedimentos técnicos quanto ao piso, acústica e cobertura em caso de chuva. As adaptações para resolver estes problemas tinham um custo impeditivo ou não eram permitidas pelo locador. Os espaços mais adequados e preparados para receber a festa eram clubes, parques aquáticos e casas de espetáculos.

A viabilidade técnica para a instalação dos elementos de comunicação visual característicos das *boîtes* paulistanas era condição mínima necessária para a ambientação e cenarização simularem a reprodução do espaço original. Para isso a “franqueadora” Cabral utilizava estruturas tubulares como totens na entrada dos espaços anfitriões fazendo as vezes de um portal sustentando um grande painel do logotipo da *boîte* muito bem iluminado. O efeito dessa estrutura na entrada dos clubes, parques aquáticos e casas de show reproduzia a fachada da *boîte* de São Paulo e transformava o anfitrião num espaço diferente do habitual. Cuidados semelhantes eram aplicados à parte interna desses espaços locados. Os objetos de decoração eram substituídos pelos do locador, como posters, painéis e móveis. As paredes recebiam novas formas e cores com o uso de tecidos tencionados nas cores da marca da *boîte* visitante, que criavam passarelas, túneis, corredores que modificavam o layout da arquitetura anfitriã, o que conferia a ilusão de um novo espaço. As transformações eram limitadas aos espaços de circulação, posto que as estruturas de palco, bares, bilheterias, banheiros permaneciam inalteradas. Nos parques aquáticos os organizadores franqueados criavam vários ambientes com pistas de dança diferentes para cada tipo de música. Mesas, cadeiras, toalhas e copos eram alugados em empresas locais, quando não usavam as disponíveis nas próprias instalações.

A imagem que o espaço anfitrião tinha na cidade era outro critério para a definição do local do evento. Os organizadores consideravam o uso tradicional e histórico do espaço, perfil

do usuário médio, qualidade das instalações, acesso e vizinhança como fatores que contribuíam para o sucesso ou fracasso do evento.

O planejamento do *layout* do evento contemplava a dimensão estética da marca e dos patrocinadores, bem como a circulação social e de serviço, pistas de dança, chapelaria, bares, estacionamento e valet-parking, bilheterias, portaria e revista de convidados, camarotes, camarins, segurança de público e palco, assistência médica, salva-vidas, fechamento de perímetro em caso de áreas abertas, entre outros.

O estudo do *layout* alertava e direcionava antecipadamente para as ações e soluções técnico-burocráticas cujos aspectos legais envolviam:

- Alvarás de funcionamento do imóvel locado para o evento;

- Alvará do evento;

- Atestados de responsabilidade técnica (ART) para as estruturas metalo-mecânicas e equipamentos eletro-eletrônicos junto a engenheiros credenciados pelo CREA;

- Vistoria do corpo de bombeiros;

- Pagamento de ISS à prefeitura sob venda presumida de ingressos;

Estas ações implicavam outras tais como:

- Alvará junto ao juizado de menores para autorizar venda de ingressos a pessoas menores de idade, devido à comercialização de bebidas alcoólicas no evento;

- Certidão negativa do Procon para a edição anterior do evento (em outra localidade);

- Pagamento do ECAD sob venda presumida de ingressos;

- E previam relações públicas para atuar junto a entidades religiosas (Liga das Senhoras Católicas) e associações de amigos e moradores do bairro.

A exploração comercial do estacionamento, *valet parking* e chapelaria também era vendida e assim transferia-se o risco da operação a terceiros. Os organizadores procuravam fazer negócio com empresas do ramo, seguradas e experientes, preferencialmente já estabelecidas e com credibilidade local, assegurando-se assim que a atuação fosse feita de forma responsável a fim de manter sua boa reputação junto aos clientes da cidade.

A equipe técnica de engenheiros geralmente acompanhava as estruturas e equipamentos sob responsabilidade da casa de show “franqueadora”. Mas outros prestadores de serviço eram contratados por empreitada com empresas locais e profissionais autônomos para as funções de seguranças, caixas, recepcionistas, *bartenders* e manobristas.

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM– 27 a 28 de agosto de 2007

Os atores circenses e performáticos recebiam camarins nas instalações anfitriãs. *Dj's* e bandas faziam a passagem de som horas antes do início das apresentações. A montagem das estruturas e equipamentos acontecia no máximo na noite anterior ao evento cercada de cuidados técnicos e segurança para prevenir danos e acidentes.

O policiamento militar e rodoviário eram geralmente convidados a reforçar a patrulha integrando um esforço para evitar distúrbios na vizinhança e no trânsito do entorno. Este era um cuidado que visava garantir a integridade dos bens privados em espaço público, a livre circulação nas vias de acesso e o acompanhamento de eventuais acidentes e incidentes.

O fechamento de bilheteria e caixas acontecia ao final do evento e proporcionava o pagamento da mão de obra autônoma em espécie pelo organizador. A desmontagem das estruturas e instalações iniciava imediatamente à saída do último convidado, simultaneamente à vistoria patrimonial do local.

Havia uma gestão logística para equacionar e direcionar estoques excedentes de bebidas não vendidas no evento para distribuidores ou bares/boîtes locais, bem como o transporte das estruturas, cenários e equipamentos para o local da festa na próxima cidade, garantindo uma seqüência otimizada dos eventos com o menor custo possível.

A mídia impressa e eletrônica ganhava atenção especial do organizador. Era preciso acompanhar o pós-evento com informações oficiais e precisas a fim de prestar contas ao público convidado, aos fornecedores e parceiros do sucesso do empreendimento. A veiculação do número de visitantes do evento em materiais publicitários era informação relevante para compor o clipping e book do evento a ser utilizado no processo de captação de patrocínio das futuras edições.

Considerações finais

Roadshow é essencialmente um produto intangível dependente do *design* de um ambiente físico e do modo pelo qual as operações de hospitalidade, aqui entendidas como entrega do serviço, são executadas na recriação da identidade particular da empresa franqueadora/matriz nos diversos espaços/destinos em que ocorrem as edições do evento.

O espaço anfitrião de um *roadshow* é sempre familiar ao público local, com suas especificidades estruturais que definem e modelam a operacionalidade das prestações de

serviço. Disto provém a importância da caracterização e cenarização como elementos essenciais à identidade do evento.

É preciso esclarecer que nem todo *roadshow* apresenta as características necessárias para se transformar numa franquia. A aplicação do modelo *Business Format Franchising* necessita estudos específicos para cada caso.

Porém, os potenciais franqueadores de *roadshows* devem responder a uma questão de ordem administrativa e estratégica: ter controle gerencial absoluto ou franquear seu evento a outros organizadores?

Na primeira opção, o *roadshow*, seja como produto ou como instrumento de marketing de uma empresa, tem como característica gerencial intrínseca uma padronização estrutural fundamental para sua portabilidade e re-produção seriada. Essa configuração propicia modelos de gestão e controle centralizados sobre:

- Praças e pontos vendas;
- Relacionamento com o cliente;
- Imagem da marca/empresa;
- Treinamento de funcionários e formação de equipes;
- Padronização da qualidade (hospitalidade) na re-produção do evento.

Entre as dificuldades destes modelos destacam-se:

- Concentração dos riscos financeiros da organização e produção do evento;
- Pouca experiência com diferentes mercados locais/regionais.

Na segunda opção, a delegação da exploração do negócio a outras empresas sob a formatação de franquia, o *roadshow* transforma-se em produto e abre possibilidades ao franqueador para:

- Multiplicar a distribuição geográfica de seu evento – pontos de venda;
- Multiplicar o ganho de receitas sem os custos da produção;
- Manter consistência entre as edições do evento nas diversas praças;
- Obter conhecimento sobre mercados locais;
- Dividir riscos financeiros e remuneração de capital.

Os desafios do franqueador de um *roadshow* são:

- Dificuldade de encontrar, formar, manter e motivar franqueados;

- Inconsistência na re-produção do evento;
- Relacionamentos com clientes controlados pelo franqueado.

Da perspectiva do franqueado, o *roadshow* oferece vantagens na:

- Formatação e gestão do evento pré-definidas;
- Marketing de marcas nacionais/regionais;
- Minimização dos riscos.

Os desafios do franqueado são:

- Desapontamento com lucros e receitas;
- Calendário de eventos locais concorrentes;
- Prazos de captação de patrocínio estreitos;
- Honorários altos – *fees, royalties*;
- Expectativas irreais.

Roadshow, portanto, é uma modalidade de eventos que permite múltiplas formatações e abre aos profissionais organizadores de eventos outras perspectivas para negócios no mercado.

As festas à fantasia itinerantes das *boîtes* “Cabral” e “Fabbrica 5” ensaiaram o modelo de gestão de eventos por franquia. Contudo, não houve por parte das duas empresas um esforço administrativo que contemplasse técnicas de gestão de negócio mais adequadas para os projetos das festas itinerantes. A gestão destes projetos por parte dos “franqueadores” foi bastante amadora quanto aos contratos de fornecimento, de locação, de mão-de-obra e de uso de imagem. Já a estrutura dos organizadores franqueados era diminuta resumindo-se a uma pessoa no caso da “Fabbrica 5” e a um grupo de quatro pessoas no caso da “Cabral”.

Uma das causas apontadas pelos organizadores “franqueados” para o esgotamento da fórmula foi o intenso marketing sobre as marcas das festas e a falta de investimento em atrações diferenciadas. As festas ganhavam o vulto das grandes “baladas” paulistanas com a voz e a imagem de celebridades nas rádios e outdoors das cidades, no entanto, no dia do evento os convidados não encontravam nada além de personagens anônimos fantasiados, bandas covers da região e Dj’s locais. Eram eventos oferecidos com glamurosa promoção, mas o impacto do evento estava na cenarização dos ambientes no espaço anfitrião que

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM– 27 a 28 de agosto de 2007

simulavam as *boîtes* originais. A repetição semestral de sucessivas edições com o mesmo formato e conteúdo permitiu oito eventos de cada empresa no período de quatro anos. Um dos organizadores “franqueados” sintetizou: “É uma festa de convidados, sem recepção e onde o dono da festa não comparece”.

Como em toda franquia, há necessidade de um forte espírito empreendedor, criatividade e dedicação dos organizadores para explorar e expandir as novas oportunidades. Especificamente para os *roadshows* é preciso disponibilidade e gosto por deslocamentos e viagens constantes.

Nos casos estudados o processo de captação de patrocínio local era fundamental para a rentabilidade do organizador “franqueado” e maior divulgação do evento. O *feedback* positivo dos patrocinadores locais quanto ao investimento estabelecia relações de confiança e facilitava a negociação para as novas edições no futuro. Este ponto era essencial posto que pretendiam repetir outras edições do *roadshow* na cidade/região. No entanto, o uso ou não de patrocinadores como fontes de financiamento não constitui critério para definir a tipologia *roadshow*.

Cabe investigações mais profundas das ciências da gestão, comunicação, turismo, hotelaria e eventos, para citar apenas algumas, por pesquisadores interessados em estudar mais detalhadamente o *roadshow* para além desta simples apresentação, verificando sua aplicabilidade a outras áreas, desenvolvendo sua potencialidade técnica para negócios, e averiguando seus impactos no mercado corporativo.

Referências bibliográficas

- CAMPOS, Luiz Cláudio de A Menescal. **Eventos, oportunidade de novos negócios**. Rio de Janeiro: Ed. SENAC Nacional, 2000.
- GOLDBLATT, JoeJeff. **Special events: twenty-first century global event management**. John Wiley & Sons, Inc, 2002.
- HOYLE JR., Leonard H; CAM; CMP. **Event marketing**. New York, Wiley, 2002.
- MELO NETO, Francisco Paulo de. **Criatividade em eventos**. São Paulo: Contexto, 2001.
- LEITE, Roberto Cintra. **Franchising**, na criação de novos negócios. São Paulo, Atlas, 1990.
- LOVELOCK, Christopher e WRIGHT, Lauren – **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo, Ed. Saraiva, 2001.
- ZEITHAML, Valerie e BITNER, Mary Jo – **Marketing de serviços: A Empresa com Foco no Cliente** – São Paulo, Bookman, 2003.