



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

TRABALHO DE PROJETO

PLANEAMENTO DE MARKETING DE EVENTOS:
PLANO DE MARKETING PARA O FESTIVAL NOS ALIVE
2020

MARIA JOÃO SANTOS MARTINS

OUTUBRO – 2018



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

TRABALHO DE PROJETO

**PLANEAMENTO DE MARKETING DE EVENTOS:
PLANO DE MARKETING PARA O FESTIVAL NOS ALIVE
2020**

MARIA JOÃO SANTOS MARTINS

ORIENTAÇÃO:
PROFESSOR BERNARDO CHAGAS

OUTUBRO – 2018

RESUMO

O presente trabalho de projeto tem como principal objetivo a delimitação de estratégias de marketing e plano de ação para o Festival de Música NOS Alive. Este objetivo será cumprido através da elaboração de um Plano de Marketing.

Como referido, este projeto irá ser aplicado ao festival de música NOS Alive, o evento realiza-se desde 2007 no Passeio Marítimo de Algés, em Lisboa. É organizado pela produtora de eventos Everything Is New (EiN) e patrocinado pela NOS. Este festival aglomera a presença de grandes nomes da música da atualidade, tanto nacionais como internacionais. O setor dos eventos e festivais de música é extremamente competitivo, sendo que, só em Portugal, realizaram-se 272 festivais de música, o que representou um aumento de 9,2% em relação ao ano anterior (APORFEST, 2017).

Na metodologia, a estratégia utilizada foi baseada nos primeiros passos da *action research*, em que foram utilizadas tanto fontes primárias como secundárias, na recolha dos dados. Assim, múltiplos métodos de recolha de dados foram utilizados: (1) entrevista semiestruturada ao Diretor da EiN; (2) um questionário *online* aos participantes de festivais de música; e (3) dados secundários. Assim, foi adotada uma abordagem de *mixed methods*, utilizando dados tanto qualitativos como quantitativos, para um estudo *cross sectional*.

Desta forma, com os procedimentos referidos anteriormente, foi possível a identificação dos principais pontos fortes e fracos do festival, bem como as oportunidades e ameaças do mercado. Posto isto, torna-se imperativo investir em infraestruturas (zonas de restauração, wc, palcos) para garantir o conforto dos participantes (um fator valorizado pelos mesmos), facultar uma variedade de opções gastronómicas, bem como oferecer experiências para além da música (palcos com comediantes, *digital influencers* ou até mesmo obras criadas em parceria com artistas plásticos contemporâneos e emergentes).

Assim, o Plano de Marketing desenvolvido apresenta diversas estratégias e ações, cujo foco é o crescimento contínuo e reforço da imagem do NOS Alive, bem como uma melhoria a nível de resultados alcançados.

Palavras-Chave: Plano de Marketing; Eventos; Festivais; NOS Alive.

ABSTRACT

The main objective of this project is the definition of a marketing strategy and an action plan for the NOS Alive Music Festival. This goal will be achieved through the elaboration of a Marketing Plan.

This project is focused on the NOS Alive Music Festival, which is held in the Passeio Marítimo de Algés, in Lisbon, since 2007. The event is organized and produced by Everything Is New (EiN) and sponsored by NOS. This music festival brings together great names of the music scene, national and international. The music festival industry is extremely competitive and, in Portugal alone 272 music festivals took place in 2017, representing an increase of 9.2% over the previous year (APORFEST, 2017).

The methodologic strategy applied in this research project is based on the first steps of the action research methods, in which both primary and secondary sources were used in the data collection. Multiple methods of data collection were used: (1) a semi-structured interview with EiN's Director; (2) an online questionnaire targeted music festivals participants; and (3) secondary data. Thus, a mixed methods approach was adopted, using both qualitative and quantitative data in a cross sectional study.

This way, considering the above-mentioned procedures, it was possible to identify the main strengths and weaknesses of the festival, as well as the opportunities and threats of this particular market. Therefore, and as a result of this study we found that it is imperative to invest in infrastructures (food courts/areas, restrooms, stages) to promote comfort for festival goers (a factor valued by them), to provide a variety of gastronomic options, as well as offer experiences in addition to music (with the participation of comedians, digital influencers or by exhibiting works created in partnership with contemporary and emerging visual artists).

Therefore, the Marketing Plan developed presents several strategies and their implementation, focused in the continuous growth and reinforcement of the image of the NOS Alive festival, as well as in the improvement of the results achieved.

Keywords: Marketing Plan; Events; Festivals; NOS Alive.

AGRADECIMENTOS

*Ao meu orientador, Professor Bernardo Chagas,
pelos conselhos e disponibilidade.*

*À minha família, em especial à minha mãe,
que me apoiou incansavelmente.*

*Ao meu namorado, Filipe Valverde,
que sempre me acompanhou, ajudou e incentivou.*

A todos os meus amigos, pela paciência e pela força.

*Um especial agradecimento ao Diretor da EiN, Álvaro Covões,
pela disponibilidade e ajuda, que permitiram a realização deste trabalho.*

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Relevância do Tema	1
1.2. Objetivo e Questões de Investigação	2
1.3. Estrutura da Tese	2
2. REVISÃO DE LITERATURA	3
2.1. Planeamento de Marketing	3
2.1.1 Modelos do Planeamento de Marketing	3
2.2. Marketing de Eventos	4
2.2.1. Festivais de Música	5
2.2.2. Importância do Marketing nos Festivais de Música	6
2.3. Marketing Experiencial	7
3. QUADRO DE REFERÊNCIA	8
4. METODOLOGIA	9
4.1. Tipo de Estudo	10
4.2. Métodos de Recolha de Dados	10
4.3. Amostragem	11
4.4. Limitações	12
5. PLANO DE MARKETING	12
5.1. Missão	12
5.2. Auditoria de Marketing	13
5.2.1. Análise Externa	13
5.2.2. Análise Interna	22
5.3. Análise SWOT e Matriz de Sinergias	29
5.4. Pressupostos	29
5.5. Objetivos e Estratégias de Marketing	29
5.5.1. Objetivos de Marketing	29
5.5.2. Segmentação, Targeting e Posicionamento	30
5.5.3. Estratégias de Marketing	31
5.6. Implementação, Planeamento e Controlo	33
6. CONCLUSÕES	34
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36
ANEXOS	41

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A – Quadro comparativo com os maiores festivais de música pagos em Portugal (performance no Facebook, performance no Instagram e desempenho mediático).....	41
Anexo B – Tipologia de Festivais de Música.....	41
Anexo C – <i>Research Onion</i>	41
Anexo D – Espiral da <i>Action Research</i>	41
Anexo E – Guião da entrevista.....	42
Anexo F – Questionário.....	42
Anexo G – Descrição da norma ISO 20121.....	46
Anexo H – Regiões onde se encontram os festivais de música em Portugal, no ano 2017.....	46
Anexo I – Resultados dos Questionários.....	47
Anexo J – Quadro comparativo com os maiores festivais de música pagos em Portugal nos últimos 3 anos (capacidade, nº edição, nº participantes, preço).....	50

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I – Quadro de Referências.....	9
Tabela II – Concorrência Indireta.....	20
Tabela III – Preçário NOS Alive 2018.....	26
Tabela IV –SWOT e Matriz de Sinergias.....	29
Tabela V – Critérios de Segmentação.....	30
Tabela VI – PDP e PDD.....	31
Tabela VII – Táticas de Marketing-Mix para 2020.....	31
Tabela VIII – Calendarização e orçamentação.....	33

LISTA DE ACRÓNIMOS

APEFE – Associação de Promotores de Espetáculos, Festivais e Eventos

APORFEST – Associação Portuguesa de Festivais de Música

DGEEC – Direção-Geral de Estatística da Educação e Ciência

EiN – Everything is New

INCC – Índice Nacional do Consumo Consciente

INE – Instituto Nacional de Estatística

IPAM – Instituto Português de Administração e de Marketing

IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado

PTAT – *People Talking About This*

PDD – Pontos de Diferenciação

PDP – Pontos de Paridade

RiR – Rock in Rio

VALS – *Values and Life Styles*

1. INTRODUÇÃO

1.1. RELEVÂNCIA DO TEMA

O tema escolhido para o trabalho final de mestrado tem como principal objetivo a realização de um plano de marketing para um dos maiores festivais de música em Portugal, o NOS Alive.

Dentro da área do Marketing, – que é descrito como o processo de criação de valor e construção de relacionamentos com os clientes (Kotler & Armstrong, 2016) – o planeamento de marketing torna-se cada vez mais necessário, face à intensificação da competição nos mercados atuais (Blythe & Megicks, 2010). Posto isto, o planeamento de marketing é descrito por vários autores como um processo estruturado, que recorre a uma análise do contexto onde a empresa se insere, expondo-se os diversos métodos de aplicação dos recursos de marketing, delineados de forma a alcançar os objetivos definidos (Westwood, 2006; Wood, 2008; Kotler & Armstrong, 2016; McDonald, Frow & Payne, 2011).

O papel dos festivais e eventos como motores económicos e sociais positivos é cada vez mais reconhecido na academia, sendo que, é de notar que os mesmos têm a capacidade de apresentar a diversidade e património cultural, estimular a economia, destacar a inovação, paixão e criatividade e estimular a coesão comunitária da região onde os mesmos se inserem (Getz, 1991; Pegg & Patterson, 2010; Pine II & Gilmore, 2011; Yeoman, Robertson, Ali-Knight, Drummond, & McMahon-Beattie, 2012). Por sua vez, Getz (2008) define evento como um conjunto característico de circunstâncias efémeras e únicas, que ocorrem num determinado lugar e intervalo de tempo. O autor categoriza festival como um evento especial, “único que ocorre com pouca frequência” (Getz 1991, p.54), salientando que os festivais são “uma oportunidade de lazer, de desenvolvimento social e cultural e de vivência de novas experiências” (Getz, 1991, p.54).

O setor dos eventos e festivais de música, onde o NOS Alive se insere, é extremamente competitivo. Em Portugal, foram produzidos 272 festivais de música, o que representou um aumento de 9,2% em relação ao ano anterior (APORFEST, 2017). Segundo o Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM) refere que os festivais tiveram um impacto de 100 milhões de euros na económica portuguesa (Lusa *cit. In Dinheiro Vivo*, 2017).

Como referido, este projeto irá ser aplicado ao festival de música NOS Alive, evento que se realiza desde 2007 no Passeio Marítimo de Algés, em Lisboa. O festival é organizado pela produtora de eventos Everything Is New (EiN) e patrocinado pela empresa de telecomunicações NOS. Este festival aglomera a presença de grandes nomes da música da atualidade, tanto nacionais como internacionais.

O NOS Alive venceu, pelo quinto ano consecutivo, o Prémio Marketeer na categoria “Eventos e Entretenimento”, atribuído na gala concretizada pela revista de renome da especialidade. O festival foi também reconhecido pelo público português, nos últimos seis anos arrecadou o prémio “Escolha do Consumidor” na categoria Festivais de Música Urbanos. Estas distinções feitas por parte do público e Marketeer comprovam que o NOS Alive foi o melhor evento de entretenimento português no ano de 2017 (NOS Alive, 2017).

1.2. OBJETIVO E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

Com base nas componentes de um plano de marketing e face ao incremento da concorrência, uma diferenciação sustentável é imperativa para as empresas. O presente projeto tem como principal propósito criar um plano de marketing para o festival de música NOS Alive com o objetivo de ser aplicado em 2020. Assim, face ao descrito, formula-se a seguinte questão de investigação: “Que estratégias de marketing melhoram a experiência e por sua vez a satisfação do festivaleiro nos festivais de música?”

Assim, de modo a responder a esta questão, foram definidos os seguintes objetivos de investigação:

- Identificar o perfil do cliente atual do festival NOS Alive;
- Identificar o estado atual e a perceção do *target* em relação à empresa Everything Is New e o festival NOS Alive;
- Entender a situação do mercado atual e qual o posicionamento do NOS Alive no mesmo;
- Definir objetivos, estratégias e táticas de marketing que tenham impacto positivo na experiência global do público alvo;
- Definir o orçamento, a calendarização e a respetiva avaliação do plano.

1.3. ESTRUTURA DA TESE

Quanto à estrutura do presente plano, esta consiste numa Revisão de Literatura (Capítulo 2), onde são abordadas de forma teórica os principais temas, que são sumarizados do Quadro de Referências (Capítulo 3). No capítulo seguinte é descrita a Metodologia (Capítulo 4) utilizada, e conseqüentemente são apresentados os resultados no Plano de Marketing (Capítulo 5). No fim do documento, serão apresentadas as principais Conclusões (Capítulo 6).

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. PLANEAMENTO DE MARKETING

O planeamento de marketing descreve os diversos métodos de aplicação dos recursos de marketing, desenhados de forma a alcançar os objetivos definidos (Westwood, 2006; McDonald *et al.*, 2006). Trata-se de um documento delineado para ocorrer num determinado período de tempo, que resume as características do mercado e define estratégias de marketing para atingir os objetivos estipulados (Wood, 2008), tendo o cliente como ponto de partida (Kotler & Armstrong, 2016).

É fundamental conseguir compreender as necessidades dos clientes para conseguir satisfazê-las, por isso, o pensamento estratégico, isto é, a reflexão sobre as implicações externas e internas a longo prazo, deve ser mais prioritário que o foco em objetivos de curto prazo, e o plano tático não deve ser realizado antes do plano estratégico de marketing ser delimitado (McDonald *et al.*, 2011). Os mesmos autores salientam que a identificação e criação da vantagem competitiva é o principal objetivo do plano de marketing.

Blythe e Megicks (2010), acrescentam que o planeamento de marketing é um processo contínuo, e não um acontecimento único, que pode sofrer alterações ao longo da sua execução, derivado da sua necessidade de adaptação. Os autores concordam que o planeamento permite à empresa fazer um orçamento dos seus recursos, comparando-os com as expectativas delimitadas, acrescentando ainda que o planeamento de marketing tem vários benefícios, sendo os principais o “foco nos requerimentos do mercado e internos ao delinear como cada elemento da organização contribui para os cumprir” (Blythe & Megicks, 2010, p.13).

2.1.1 MODELOS DO PLANEAMENTO DE MARKETING

De forma a elaborar um quadro de referência orientador para este projeto foram analisados vários autores e os seus respetivos modelos para a elaboração do plano de marketing. É de notar que a estrutura dos modelos dos autores analisados – Westwood (2006, p.8), Kotler e Armstrong (2016, p.55), McDonald *et al.* (2011, p.37), Wood (2008, p.37), Blythe e Megicks (2010), – apresentam maioritariamente semelhanças, tendo algumas diferenças relativamente distintas. Todas elas seguem uma linha orientadora para o planeamento de marketing: 1) Análise/ Auditoria de Marketing, 2) Análise SWOT, 3) Objetivos e estratégias de marketing, 4) Programas de Marketing, 5) Orçamentação, 6) Implementação e Controlo e por fim 7) Atualização.

Westwood (2006) e McDonald *et al.* (2011) agregam nos seus modelos os objetivos corporativos, pressupostos do planeamento e os pareceres dos resultados esperados a partir dos

objetivos e estratégias definidos. É de salientar que o modelo de McDonald é o único que inicia com a determinação de uma missão para empresa. Ainda assim, alguns autores sugerem que o plano seja iniciado com um sumário executivo, que deve incluir os objetivos do plano e principais pontos estratégicos (Blythe & Megicks, 2010; Kotler & Armstrong, 2016). Por outro lado, Wood (2008) esquematizou o seu modelo de planeamento de marketing como um processo cíclico, em que, após a última etapa, é conduzida uma nova pesquisa e análise da situação atual, e assim sucessivamente. Este ciclo é justificado pelas constantes mutações do mercado que obrigam a uma renovação contínua do plano de marketing. Wood (2008) realça na sua estrutura uma fase específica para a segmentação, para o público alvo e para o posicionamento, contrariamente aos outros autores.

2.2. MARKETING DE EVENTOS

Os eventos são um fenómeno crescente à escala global, podendo funcionar como produto turístico, sejam eventos de grande dimensão ou pequenos festivais comunitários (Getz, 1991). São oportunidades para diversão e entretenimento artístico, patrimonial e cultural nas comunidades onde os mesmos ocorrem (Small, 2007).

Um evento é um acontecimento num determinado lugar e durante um intervalo de tempo, um conjunto característico de circunstâncias efémeras e únicas (Getz, 2008). É um serviço em que é exigido um esforço consciente para proporcionar experiências ao consumidor (Berridge, 2007; Getz, 2008). Segundo Getz (2008, p.404), os eventos que têm merecido mais interesse por parte dos investigadores são classificados e agregados da seguinte forma: celebrações culturais, políticos, artes e entretenimento, negócios, educação e científicos, competições desportivas e recreativas. Por definição, um evento acontece apenas uma vez e é impossível de replicar. Mesmo que se tente criar um evento semelhante, pelo espaço ou pelo programa, algo fará com que o evento proporcione uma experiência diferente. São, principalmente, os participantes que garantem que cada evento será distinto e proporcione novas experiências, é esta particularidade subjetiva (atitudes, expectativas e humor) que torna os eventos atrativos e únicos (Getz, 2008).

Os festivais e eventos desempenham um papel importante no panorama do marketing turístico. Segundo Getz (2008, p.403), os eventos são um importante promotor do turismo e são uma figura proeminente nos planos de desenvolvimento e marketing da maioria dos destinos. Duffy e Mair (2015) clarificam que os festivais e eventos têm forte potencial turístico, uma vez que podem criar "produtos", estimular um destino, animar atrações estáticas e exibir a cultura de um lugar. Os eventos também podem motivar as pessoas a prolongar sua estadia ou gastar mais dinheiro no destino (Chalip, 2004). De facto, os eventos podem influenciar a dinâmica territorial de um destino. Simões (2012) afirma que os eventos são tanto propulsores de crescimento urbano como de desenvolvimento

residencial, uma vez que contribuem para várias dinâmicas, que visam melhorar não só o bem-estar dos participantes do eventos mas também da população em geral que usufrui dos serviços disponíveis. Assim, é possível concluir que o propósito e impacto do planeamento de eventos dentro do turismo são de importante relevância para o aumento da competitividade do destino.

2.2.1. FESTIVAIS DE MÚSICA

Os festivais de música são hoje considerados um subconjunto importante no universo dos eventos culturais e têm merecido o interesse por parte de diferentes áreas de estudo, dada a sua universalidade e popularidade das experiências proporcionadas (Getz,2010). Getz (1991, p.54) define festival como “um evento especial, único que ocorre com pouca frequência. É um fenómeno social encontrado em quase todas as culturas. Para os seus participantes é uma oportunidade de lazer, desenvolvimento social e cultural e de viverem novas experiências”.

Os festivais possuem características que os diferenciam entre si, principalmente no que toca à sua dimensão, tipologia e no género de público a que se dirigem. Stone (2009; *cit. In* Ali-Knight, Robertson, & Fyall, 2009, pp. 206) distingue esses mesmos atributos, evidenciando que os festivais são também eles definidos pelo que pretendem alcançar e transmitir. Esta distinção permite a diferenciação dos pequenos e grandes festivais, o que faz com que o mercado dos festivais seja mais concreto e identifique os principais concorrentes (Anexo B).

Os festivais e eventos influenciam a comunidade onde se inserem, uma vez que proporcionam atividades diversificadas aos seus participantes – tanto aos locais como aos turistas – e promovem a imagem da localidade devido ao significado social e cultural dos mesmos (Getz, 1991) e impactam a economia local (Pine II & Gilmore, 2011). Paralelamente ao efeito social e económico, os festivais de música contribuem para a construção e desenvolvimento de laços entre comunidades (Pegg & Patterson, 2010) e também alavancam o desenvolvimento cultural e étnico e a integração social entre grupos (Yeoman *et al.*, 2012).

Getz (1991) afirma que o sucesso dos eventos especiais começa pela sua organização. O autor acrescenta que conhecer o público, as suas motivações, expectativas e os benefícios esperados são outros fatores determinantes no sucesso do evento (Getz, 1991). Os festivais de música devem ser originais, atrativos, acessíveis e delineados de forma a explorar diversos nichos de mercado, de forma a compreender várias culturas (Frey, 2000; Getz, 1991; Leenders Telgen, Gemser, & Van der Wurff, 2005), proporcionando uma diversidade de experiências e entretenimento para os seus participantes (Getz, 1991; Pegg & Patterson, 2010). São vários os autores que concluíram que para o sucesso de um festival contribuem fatores como a oferta de novas experiências (Holbrook & Hirschman, 1982; Getz,

1991; Yeoman *et al.*, 2012) e um ambiente favorável para que essas experiências possam fluir livremente (Yeoman *et al.*, 2012). Nos festivais de música os participantes procuram uma experiência excepcional com um significado emocional e simbólico (Morgan, 2007) por isso, devem ser orientados para a criação de novas experiências (Lee, Lee, Lee, & Babin, 2008).

O sucesso de um festival depende de elementos tangíveis e intangíveis (Leenders, 2010; Holloway, Brown & Shipway, 2010; Yoon, Lee & Lee, 2010), como a troca de experiências entre a audiência e os organizadores e os artistas (Pine & Gilmore, 1998) e o formato e conteúdo do evento (Leenders *et al.*, 2005). Leenders *et al.* (2005) clarificam que o sucesso do evento é determinado por fatores que estão ao alcance da organização – fatores funcionais e técnicos – e por fatores que não dependem da organização – as experiências vividas pelos participantes. Os autores admitem a dificuldade em prever o sucesso de um festival, porque cada participante tem a sua própria experiência, afirmando que a base do sucesso de um festival de música é essa própria experiência, sendo que, os seus visitantes procuram a novidade do eventos e o prazer que dele resultam (Leenders *et al.* 2005).

A qualidade do festival também contribui para o sucesso deste tipo eventos, sendo necessário atender às necessidades e expectativas do público (Grönroos, 1984; Lehtinen & Lehtinen, 1991; Ghobadian, Speller, & Jones, 1994; Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2006). A percepção da qualidade de um serviço é influenciada por fatores funcionais e técnicos (Grönroos, 1984), pelos quais a produtora do evento é responsável – condições de higiene, qualidade do cartaz, alimentação, localização das instalações, segurança, capacidade das instalações. (Grönroos, 1984; Lehtinen & Lehtinen, 1991; Ghobadian *et al.*, 1994; Zeithaml *et al.*, 2006; J. Y. Lee, 2009; Holloway *et al.*, 2010; Yoon *et al.*, 2010). Concluindo-se que a qualidade de um serviço é entendida como uma compreensão subjetiva da experiência de um consumidor (Lehtinen & Lehtinen, 1991).

2.2.2. IMPORTÂNCIA DO MARKETING NOS FESTIVAIS DE MÚSICA

Alcançar o propósito de qualquer festival de música depende muito da implementação de estratégias marketing, independentemente dos diversos fins da origem do festival de música. Assim, é de notar que o marketing é parte envolvente em torno de todo o processo dos festivais. E o marketing bem sucedido pode trazer impactos benéficos para as organizações e comunidades. “Festivais são grandes negócios que envolvem quantidades enormes de marketing” (Lee *et al.*, 2008, p. 56). Ou seja, o marketing funciona como uma parte vital de todo o processo e ajuda os festivais de música a alcançar o sucesso, um dos principais objetivos de qualquer festival.

Para que o marketing seja eficaz, é importante entender o mercado, o produto e o público. Segundo Hoyle (2002), um componente-chave do marketing é a pesquisa e análise de mercado. Colbert (2007, p.11) afirma que “... a organização artística deve encontrar consumidores que possam apreciar o produto”. O marketing deste tipo de eventos exige táticas únicas e inovadoras. Isto é, o sucesso de um evento não depende só do tipo, conteúdo e causa, mas também da forma pela qual um profissional de marketing tira vantagem de outros fatores – como a localização, concorrência, clima, custo e entretenimento – para garantir o sucesso do festival (Hoyle, 2002).

Cada participante do festival tem a sua própria experiência, e como foi referido anteriormente, a experiência vivida pelos intervenientes é o pilar do sucesso de um festival de música (Leenders *et al.* 2005), por isso, é necessário que os profissionais de marketing desenvolvam estratégias que ofereçam experiências novas num ambiente que deve ser favorável para que as mesmas possam fluir livremente (Holbrook & Hirschman, 1982; Getz, 1991; Yeoman *et al.*, 2012). Hoyle (2002, p.168) afirma que o “sucesso de hoje não garante o de amanhã”, por isso, é essencial que os profissionais de marketing definam objetivos e avaliem o seu sucesso, continuamente adaptando as estratégias de marketing.

2.3. MARKETING EXPERIENCIAL

O marketing experiencial é um instrumento para conceber experiências novas, concretas e agradáveis (Pine II & Gilmore, 1998; Andrés, Caetano & Rasquilha, 2006; Williams, 2006), destacando-se através de soluções inovadoras e criativas (Williams, 2006). O marketing experiencial centra-se na satisfação dos clientes através de experiências – experiência é um estado psicológico que existe na mente de um indivíduo (Pine II & Gilmore, 1998; Schmitt, Zarantonello, & Brakus., 2009), é exclusivo do indivíduo (Pine II & Gilmore, 1998; Gentile, Spiller, & Noci, 2007), tornando-se impossível que duas pessoas partilhem experiências idênticas (Pine II & Gilmore, 1998; Schmitt *et al.*, 2009) – em que o resultado são sentimentos, emoções e sensações particulares que não serão esquecidas pelos seus participantes (Cooper-Martin, 1992; Holbrook & Hirschman, 1982; Schmitt, *et al.*, 2009; Yuan & Wu, 2008).

O marketing experiencial possibilita a criação de relacionamentos fortes entre consumidores e marca, para isso, é essencial que as organizações proporcionem e envolvam o consumidor em novas experiências (Andrés *et al.*, 2006; Pine II & Gilmore, 1998; Smilansky, 2009). Esta é uma ferramenta que possibilita o reforço de um posicionamento diferenciado (Andrés *et al.*, 2006) uma vez que os benefícios de uma experiência acrescentam valor aos produtos e serviços (Babin, Darden, & Griffin, 1994). As experiências sempre estiveram no centro do negócio do entretenimento (Pine & Gilmore, 1998), e para que as estratégias do marketing experiencial sejam bem-sucedidas, é fundamental que as organizações forneçam experiências que provoquem estímulos no consumidor (Andrés *et al.*, 2006)

e que compreendam as emoções que os seus consumidores sentem (Sirakaya, Petrick, & Choi, 2004). A título de exemplo, nos festivais de música os consumidores são expostos a diversas experiências únicas em que são envolvidos pessoalmente e com um significado emocional através de estímulos (Holbrook & Hirschman, 1982; Pine II & Gilmore, 1998).

Assumindo que a experiência vivida é positiva, nota-se uma relação positiva entre a experiência e a satisfação – a satisfação é uma avaliação que o consumidor faz durante e depois do ato de consumo, indo ao encontro das suas expectativas iniciais (Babin & Griffin, 1998; Solomon, 2006; Olivier, 2010) –, proporcionando mais valor aos participantes e incrementando a sua satisfação (Babin *et al.*, 1994; Holbrook, 2006; Pine & Gilmore, 1998), o que pressupõe que à medida que a experiência é positivamente mais intensa, os níveis de satisfação aumentam. Assim se sucede nos festivais de música em que os consumidores são envolvidos pessoalmente e com um significado emocional através de estímulos (Holbrook & Hirschman, 1982; Pine & Gilmore, 1998).

As estratégias do marketing experiencial focam-se nas experiências que estimulam os sentidos do consumidor, possibilitando ao mesmo, a criação de juízos de valor de uma forma mais lógica e racional (Vargo & Lusch, 2004). A estratégia da experiência sensorial permite ao consumidor a fusão dos elementos emocionais com os racionais (Alkilani, Ling, & Abzakh, 2012). O valor do marketing experiencial é destacado na forma como os consumidores retêm as suas experiências (Schmitt *et al.*, 2009; Yuan & Wu, 2008). Assim, é de notar que as estratégias do marketing experiencial centram-se na estimulação de sensações, sentimentos, cognições e respostas comportamentais do consumidor (Schmitt *et al.*, 2009) podendo criar uma vantagem competitiva para as organizações que utilizem esta estratégia (Pine II & Gilmore, 2011).

3. QUADRO DE REFERÊNCIA

Com base na revisão de literatura elaborada, e com o objetivo de encontrar os conteúdos e estrutura mais indicada para o caso do festival de música NOS Alive, foram selecionados os tópicos mais pertinentes e que serão incorporados no presente plano de marketing, apresentados na Tabela I.

Tabela I – Quadro de Referências

Conteúdos		Autores
1. Missão		Blythe e Megicks (2010); McDonald <i>et al.</i> (2011).
2. Auditoria de Marketing	<ul style="list-style-type: none"> Análise externa (Análise do macro ambiente e Análise do micro ambiente – análise de mercado, análise concorrencial, análise de clientes.) Análise interna (Recursos humanos; Recursos financeiros; Recursos fornecedores; Variáveis do marketing mix atuais) 	Westwood (2006); Wood (2008); Blythe e Megicks (2010); Kotler e Armstrong (2016); McDonald <i>et al.</i> (2011).
		Blythe e Megicks (2010); Kotler e Armstrong (2016); Holloway <i>et al.</i> (2010); Yoon <i>et al.</i> (2010).
		Blythe e Megicks (2010); McDonald (2011); Kotler e Armstrong (2016).
3. Análise SWOT		Westwood (2006); Wood (2008); Blythe e Megicks (2010); Kotler e Armstrong (2016); McDonald (2011).
4. Pressupostos		McDonald (2006); Westwood (2006).
5. Objetivos de Marketing		Westwood (2006); Wood (2008); Blythe e Megicks (2010); Kotler e Armstrong (2016); McDonald (2011).
6. Formulação Estratégica		
<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamento - Segmentação e <i>Targeting</i> - Estratégias Genéricas 		
7. Programas de Ação/Táticas de Marketing		Wood (2008); Blythe e Megicks (2010).
8. Implementação e Controlo		
<ul style="list-style-type: none"> - Calendarização das atividades - Orçamentação - Processo de monitorização e mecanismos de controlo 		

Fonte: Elaboração própria

4. METODOLOGIA

Na delineação da pesquisa foi adotada a estrutura da *research onion*, sugerida por Saunders, Lewis e Thornhill (2012) (Anexo C) optando por uma abordagem dedutiva, pois parte-se de teoria e conceitos já existentes, conforme apresentado na revisão de literatura (Saunders *et al.*, 2012). Neste sentido, foi adotada uma filosofia pragmática, atendendo a uma perspetiva flexível de acordo com os objetivos da investigação. Nesta pesquisa foram utilizados métodos mistos, num horizonte temporal curto (*cross-sectional research*) (Saunders *et al.* 2012).

O planeamento de marketing pode ser encarado como descritivo, pois visa a análise e compreensão de uma situação, pessoas ou eventos (Saunders *et al.*, 2012). Neste caso, o plano de marketing inicia-se com uma fase de diagnóstico, onde será analisada a situação atual do meio envolvente, mercado-alvo, concorrência e da própria organização. Só após estas etapas se passa às táticas e estratégias a implementar. Sendo o principal foco do estudo em referência a resolução de

problemas organizacionais, acompanhando o consequente processo de mudanças diretamente com aqueles que as irão experimentar (Saunders *et al.* 2009), pode-se concluir que a estratégia a utilizar vai ter por base os primeiros passos da *action research*.

4.1. TIPO DE ESTUDO

Malhotra e Birks (2007), apontam que a estratégia de *action research* une o investigador aos decisores e *stakeholders*, que em conjunto tentam alterar determinada circunstância. Desta forma, a produção de conhecimento é baseada na resolução de problemas reais da empresa, deixando o investigador de ser apenas um observador. Assim, a *action research* visa o equilíbrio entre três elementos: (1) a pesquisa (baseada em técnicas de recolha de dados qualitativas ou quantitativas, ou numa combinação das duas, e análise e interpretação *a posteriori*), (2) a participação/colaboração, entre investigador e membros de uma empresa, e (3) a ação que visa modificar a situação inicial da organização (Malhotra & Birks, 2007).

Esta estratégia é caracterizada pela componente prática da investigação, por haver uma colaboração entre o investigador e a organização em estudo e pelo ênfase na interatividade entre as fases de diagnóstico, planeamento e controlo, que são comuns ao planeamento de marketing (Saunders *et al.*, 2009). No modelo proposto por Saunders *et al.* (2009) (Anexo D), este tipo de investigação evolui através de ciclos contínuos, que se iniciam com um contexto e objetivos específicos. Após o diagnóstico, planeamento, implementação e avaliação, é inaugurado um novo ciclo, tendo em consideração as avaliações anteriores (Saunders *et al.*, 2009).

Em suma, Saunders *et al.* (2009) propõem um processo cíclico do *action research*, com quatro etapas: (1) Diagnóstico, (2) Planeamento, (3) Implementação e (4) Avaliação. No entanto, no presente trabalho, apenas são desenvolvidas as primeiras fases, visto que as fases de Implementação e Avaliação são apresentadas enquanto teoria e planeamento das mesmas, uma vez que a sua execução prática está prevista para um momento posterior no tempo.

4.2. MÉTODOS DE RECOLHA DE DADOS

No que toca aos métodos de recolha e análise de dados, estes são múltiplos, envolvendo fontes de dados primárias e secundárias, tanto qualitativos como quantitativos, com uma abordagem que Saunders *et al.* (2009) consideram como *mixed methods research*, num horizonte temporal curto. Assim, as técnicas de recolha de dados utilizadas serão, em primeiro lugar, qualitativa, tendo sido realizada uma entrevista semiestruturada ao Diretor da Everything Is New, promotora que organiza o festival NOS Alive. O guião da entrevista (Anexo E) foi elaborado consoante a informação necessária para cobrir todos os pontos da análise interna.

Em segunda instância, foi realizado um inquérito por questionário *online* – um questionário é um termo geral que inclui todos os métodos de recolha de dados em que cada pessoa é convidada a responder ao mesmo conjunto de perguntas numa ordem pré-determinada (DeVaus, 2002; *cit. In* Saunders *et al.*, 2012) – direcionado aos participantes dos maiores festivais de música em Portugal, onde se pretendeu aferir: (1) Hábitos de consumo; (2) Perceções e motivações do público; (3) Fatores influenciadores da experiência; (4) Avaliação da edição de 2018 (interna e concorrentes); (5) Segmentação do público. O questionário foi construído com base numa convergência de estudos prévios, adaptando-se ao contexto em análise, de modo a garantir o máximo de validade e fiabilidade na investigação (Anexo F).

Os festivais referidos no questionário foram selecionados com base em características semelhantes ao NOS Alive, assim, tendo em conta uma lista dos festivais mais frequentados fornecida pela Associação Portuguesa de Festivais de Música (APORFEST), foram aplicados os seguintes critérios: 1) Estar no ativo; 2) Duração do festival com um mínimo de 3 dias; 3) Ser orientado para a música; 4) Ter pelos menos 5 edições consecutivas; 5) Ser um festival pago; 6) Ter site oficial e pelo menos uma rede social ativa; 7) Ter vários géneros musicais. Desta forma, foram selecionados os seguintes festivais: Rock in Rio, Super Bock Super Rock, MEO Sudoeste, MEO Marés Vivas, Vodafone Paredes de Coura e NOS Primavera Sound.

No que diz respeito aos dados secundários, estes foram a base para a elaboração da análise ao macro e micro ambiente do festival, e consistem em fontes maioritariamente disponíveis *online*. Assim, as fontes secundárias são na sua maioria *websites* como o PORTADA, Instituto Nacional de Estatística (INE), Banco de Portugal, *websites* da imprensa nacional, *websites* e redes sociais dos festivais em análise e associativos como a APORFEST.

4.3. AMOSTRAGEM

Para o caso em análise, o tipo de amostragem utilizado para os questionários foi não-probabilística, por conveniência, uma vez que os membros da amostra foram selecionados pelo entrevistador (Malhotra & Birks, 2007). Foram aplicados 438 questionários, dos quais apenas 296 foram considerados válidos, 55,41% do sexo feminino e 44,59% do sexo masculino. A maioria dos respondentes tem idade compreendida entre 19 a 30 anos (73,31%), residentes na região de Lisboa (75,34%). As respostas ao questionário dividiram-se da seguinte forma:

- 296 participantes nos maiores festivais de música, dos quais 212 participaram em festivais de música no ano 2018
 - 78 participantes no Rock in Rio 2018

- 87 participantes no NOS Alive 2018

Relativamente à análise dos dados: (1) foi utilizado o Microsoft Excel para a análise estatística descritiva dos dados quantitativos; (2) transcrição e interpretação da informação recolhida na entrevista semiestruturada.

4.4. LIMITAÇÕES

Saunders *et al.* (2009) explica que a qualidade de qualquer investigação é avaliada de acordo com os seguintes critérios: validade, fiabilidade, generalização e constrangimentos existentes ao nível da investigação. Neste seguimento, a primeira limitação prende-se com o tipo de amostragem selecionado – por conveniência – não permitindo a generalização dos resultados. Relativamente ao questionário, é de referir que foram aplicados 438 questionários em que apenas 296 foram considerados válidos para análise. Isto deve-se ao facto de 142 (78+64) inquiridos nunca terem participado em festivais de música e em específico nos festivais referidos, pelo que foram excluídos da amostra analisada.

A segunda limitação verificada no estudo, foi o facto de na entrevista semiestruturada, a organização não ter indicado o orçamento discriminado, indicando apenas o valor total do orçamento, bem como em termos de receitas, indicando como são distribuídas, em percentagens, por motivos de confidencialidade. Outra das limitações é a finalização deste plano de marketing, uma vez que foram levados a cabo apenas dois passos de *action research*, ficando por concluir a implementação e avaliação das táticas propostas.

5. PLANO DE MARKETING

5.1. Missão

McDonald *et al.* (2006, p.43) afirmam que a definição da missão é determinante para que haja uma compreensão dos valores e a filosofia da organização por parte de todos os *stakeholders*, salientando que a declaração da missão deve ser comunicada de forma clara, para que seja percebida como relevante e realista.

A EiN estabeleceu, à partida, uma missão ambiciosa para o NOS Alive:

O melhor cartaz, sempre!

5.2. AUDITORIA DE MARKETING

5.2.1. ANÁLISE EXTERNA

A. Análise Macro – Análise PESTE

Segundo Kotler e Armstrong (2016) o macro ambiente consiste no conjunto de forças envolventes que afetam os atores descritos no micro ambiente. Para analisar a influência dos diferentes fatores externos que podem influenciar a definição da estratégia de marketing do festival, utilizou-se um método sugerido por Blythe e Megicks (2010), a análise PESTE. Esta análise serve para identificar os fatores (1) Político-Legais, (2) Económicos, (3) Socioculturais, (4) Tecnológicos e (5) Ambientais em Portugal que impactam o setor de festivais de música.

(1) FATORES POLÍTICO-LEGAIS

De acordo com Blythe e Megicks (2010), o ambiente político-legal consiste na legislação e políticas propostas pelo governo, tal como a atual situação de estabilidade política. A atual situação política em Portugal caracteriza-se por uma fase de estabilidade – devendo-se à melhoria de *ratings*, índices de confiança no consumo e de investimento, redução do endividamento; esta tendência verifica-se desde 2013 e aponta para um crescimento desta estabilidade –, sendo que, Portugal encontra-se nos 20 países com maior estabilidade política, apesar de um decréscimo nos últimos 10 anos devido a fatores essencialmente económicos, segundo o *The Global Economy* (2016).

Atualmente o IVA da Cultura encontra-se nos 13%, sendo notável um descontentamento por parte da Associação de Promotores de Espetáculos, Festivais e Eventos (APEFE) que sustenta que “o IVA a 13% é inconstitucional”, porque “fomenta o encarecimento do preço fiscal dos bilhetes, limitando a procura dos cidadãos e consequentemente o exercício fundamental de cada pessoa ao direito à cultura”, afirmando que “o Estado deve repor o IVA à taxa reduzida de 6%”. Esta reivindicação, formalizada em 2017, reúne algumas das maiores produtoras de espetáculos em Portugal, como EiN, Música no Coração, Ritmos, entre outras (Lusa, *cit. In* Diário de Notícias, 2018a). Posto isto, as exigências do setor foram atendidas, e na proposta de Orçamento do Estado para 2019 o IVA sobre os bilhetes para espetáculos ao vivo está previsto descer para 6% (Lusa, *cit. In* Notícias ao Minuto, 2018).

Relativamente à legislação, é necessário ter em conta alguns aspetos que regulam a execução de eventos. No caso da realização de eventos em espaços públicos, é necessário o Licenciamento do Exercício da Atividade de Realização de Espetáculos de Natureza Desportiva e de Divertimentos Públicos, regulado pelo Decreto-Lei nº 310/2002 de 18 de Dezembro (Diário da República, 2002). Em determinados eventos também pode ser aplicável o Regulamento Geral do Ruído aprovado pelo

Decreto-Lei nº 9/2007 de 17 de Janeiro e posteriores alterações (Diário da República, 2007). Relativamente ao consumo de álcool a legislação proíbe a ingestão de bebidas espirituosas e não espirituosas a menores de 16 anos e de bebidas espirituosas a menores de 18 anos, ao abrigo do Decreto-Lei nº 50/2013, 16 de abril (Diário da República, 2013).

(2) FATORES ECONÓMICOS

O ambiente económico compreende a análise de fatores como a inflação, desemprego, disponibilidade de crédito, entre outros (Blythe & Megicks, 2010). O Banco de Portugal (2018) prevê um registo do PIB em 2018 de 1,7%, o que significa que Portugal, a nível económico, mantém uma trajetória de recuperação ao longo do horizonte de projeção (2018-2020), apresentando um ritmo de crescimento em linha com as projeções para o conjunto de países da zona Euro. Também é previsto que o contributo das exportações para o crescimento do PIB manter-se-á superior ao contributo da procura interna.

O consumo privado deverá crescer em linha com o rendimento disponível real, num contexto de crescimento anual do emprego de cerca de 1% e de aumentos dos salários reais limitados por ganhos reduzidos da produtividade. Para o mercado de trabalho antecipa-se um aumento do emprego de 1,1% em 2019, e uma diminuição da taxa de desemprego de 9% para 7,9% (Banco de Portugal, 2018). Relativamente ao rendimento médio/poder de compra dos portugueses, de acordo com a fonte PORDATA (2017), o PIB per capita em PPS é dos mais baixos da Europa, o que revela um baixo poder de compra da população portuguesa, apesar do mesmo ter vindo a aumentar timidamente ao longo dos anos.

(3) FATORES SOCIOCULTURAIS

O ambiente sociocultural consiste na análise de fatores como as tendências sociais, os valores e estilo de vida da sociedade em que a organização opera, bem como a estrutura e movimentos da população (Blythe & Megicks, 2010). Em 2017, a população residente em Portugal foi estimada em 10 291 027 pessoas, traduzindo-se numa taxa de crescimento negativa de 0,18% face a 2016, mantendo-se a tendência de decréscimo populacional, ainda que atenuado face aos últimos anos. O abrandamento do decréscimo populacional em 2017 resultou da passagem do saldo migratório para valores positivos (+4 886) após seis anos de crescimento migratório negativo. (INE, 2018a). O atual Ministro dos Negócios Estrangeiros, Augusto Santos Silva, destaca que estes valores ajudam a atenuar a diminuição populacional, o que indica que a economia portuguesa reúne mais condições para criar postos de trabalho e investimento (Lusa, *cit. In* Diário de Notícias, 2018a). É também importante

destacar que desde 2010 que Portugal não registava um saldo migratório positivo, sobretudo devido fatores económicos (Lusa, *cit. In* Diário de Notícias, 2018a).

Atualmente a população em Portugal encontra-se cada vez mais envelhecida, a população com menos de 15 anos diminuiu e a população com idade igual ou superior a 65 anos aumentou, face ao ano anterior, representando respetivamente, 13,8% e 21,5% da população total. A esperança média de vida à nascença foi estimada, pelo INE, aproximadamente em 81 anos para o total da população, sendo 78 anos para os homens e 83 anos para as mulheres no período 2015-2017. Estes valores representam, face a 2014-2016, um ganho de 1,6 meses para os homens e de 1 mês para as mulheres (INE, 2018b). Ao nível das qualificações da população, de acordo com a base de dados PORDATA, a percentagem populacional com curso superior registou 18,1%, em 2017, um aumento de 0,3% face ao ano de 2016 (PORDATA, 2018). No entanto, de acordo com um estudo da Direção-Geral de Estatística da educação e Ciência (DGEEC), a taxa de abandono de uma licenciatura é de 29% (Público, 2018a).

(4) FATORES TECNOLÓGICOS

O ambiente tecnológico compreende as mudanças na tecnologia do processo do produto (Blythe & Megicks, 2010). Em Portugal, mais de dois terços dos portugueses são utilizadores de internet, com a penetração da mesma a chegar aos 5,9 milhões de utilizadores. De acordo com dados do *Bareme Internet 2017*, divulgados pela *Marktest*, este valor representa 68,8% do universo constituído pelos residentes no Continente com 15 e mais anos, uma subida de 1,8% relativamente aos valores registados no ano anterior (67%). A utilização de internet é mais acentuada entre a população mais jovens, os quadros médios e superiores, os indivíduos da classe mais elevada e os estudantes, onde “a taxa de penetração de internet atinge o pleno ou quase”, enquanto entre os mais idosos, os indivíduos da classe mais baixa e os reformados e domésticas a taxa não excede os 31% (Grupo Marketest, 2017).

As redes sociais têm uma enorme importância no tecido empresarial. De acordo com o estudo “Os Portugueses e as Redes Sociais” da *Marktest*, 94% dos utilizadores de redes sociais afirmam ter uma conta no Facebook. Em comparação a outras redes de sucesso, como por exemplo o YouTube, apenas 43% dos portugueses têm conta criada na plataforma de *streaming* de vídeo. Apesar do número de contas criadas no YouTube ser, em muito, inferior ao do Facebook, não retira a importância que o vídeo tem ganho nas redes sociais, até porque o estudo conclui que 87% dos portugueses costumam assistir a vídeos nestas plataformas. Outras conclusões retiradas do estudo permitem perceber que, a seguir ao Facebook, o WhatsApp e o Instagram são as plataformas que mais interessam aos portugueses. A troca de mensagens foi a principal funcionalidade destacada pelos elementos do estudo (Grupo Marketest, 2018).

(5) FATORES AMBIENTAIS

O ambiente ecológico/ambiental refere-se ao custo e disponibilidade de recursos naturais, bem como a preocupação pública em relação à poluição e conservação (Blythe & Megicks, 2010). O público português, atualmente, encontra-se cada vez mais sensibilizado pelas questões ambientais. Esta foi a principal conclusão do terceiro estudo do Observatório do Consumo Consciente e do Índice Nacional do Consumo Consciente (INCC). No entanto, os inquiridos revelam não estar dispostos a mudar de comportamentos, esta é outra conclusão retirada da mesma investigação (Green Project Awards, 2017).

O estudo concluiu que 69% dos portugueses admitem estar mais preocupados com o ambiente, face aos 66% dos dois anos anteriores, contudo, permanecem pouco dispostos a pagar taxas ambientais e pouco interventivos socialmente. Quanto à alimentação, 29% dos portugueses adquirem produtos biológicos e 74% produtos produzidos em Portugal. O estudo também conclui que os portugueses consomem menos água engarrafada, passando de 37% em 2015 para 32% em 2017. O estudo revelou ainda que existe um baixo índice de sensibilização também nas camadas mais jovens, entre os 15 e os 24 anos, apesar do trabalho de sensibilização realizado (Green Project Awards, 2017).

O Governo, em 2019, vai aumentar as verbas para apoiar práticas ecológicas em festivais de música e outros eventos. “Sê-lo Verde” é uma iniciativa do Ministério do Ambiente que propõe uma abordagem que incentive os promotores a incluir princípios de uso eficiente e produtivo de recursos materiais e energéticos, com a devida salvaguarda ambiental, a identificar as mais-valias económicas e ambientais associadas e comunicar eficazmente essa distinção. Procurando fazer uma ponte entre os parâmetros ambientais acautelados pelas normas, mas integrando uma componente particular de distinção da ação proactiva e inovadora na resolução dos desafios ambientais (Fundo Ambiental, 2018).

Em Portugal, o cumprimento de normas que visam a utilização de práticas ambientais responsáveis, como a gestão racional dos recursos naturais, o escoamento de resíduos proveniente do processo de produção, entre outros, são algumas das exigências impostas pelo Governo. A norma ISO 20121 (Anexo G) foi desenvolvida com o propósito de apoiar os produtores de eventos na integração da sustentabilidade nas suas atividades, todavia a implementação deste tipo de norma é, sobretudo, aplicada sob um ponto de vista de prevenção e minimização de impactos ambientais e não tanto de um ponto de vista proactivo (APCER Group, 2018).

B. Análise Micro

(1) ANÁLISE DE MERCADO: SETOR DE FESTIVAIS E EVENTOS

A nível de espetáculos ao vivo, de acordo com um estudo publicado pelo INE, as receitas de bilheteira aumentaram 42,6%, atingindo um valor total de 85 milhões de euros em 2016, e o número de espetadores aumentou 18,8%, o que demonstra que a população portuguesa está, de facto, a gastar mais em espetáculos ao vivo, no entanto, é de salientar, que apesar desta evolução, cada português gasta em média 8,5€ por ano, nesse tipo de espetáculos. A música representa a maior fatia daquilo que é arrecadado nos espetáculos ao vivo (74% do total da bilheteira) e, dentro desse grupo, o maior destaque pertence aos concertos de Rock e Pop que, sozinhos, são responsáveis por 72% da receita dos eventos musicais, gerando receitas de bilheteira no valor de 45,5 milhões de euros (mais 20 milhões de euros que no ano anterior) e com mais de 3 milhões de espectadores. Uma evolução que se traduz num crescimento anual de 78%. O aumento significativo da receita de concertos de Rock/Pop é o principal impulsionador da bilheteira dos espetáculos ao vivo, que se reforçou 43% no ano passado, com mais 19% de espectadores e uma subida de 15,4€ para 17,4€ do preço médio dos bilhetes (INE, 2017).

Em Portugal foram realizados 272 festivais de música em 2017 – mais 23 do que em 2016, ou seja, um aumento de 9,2% em relação ao ano anterior –, de acordo com o último relatório da APORFEST (2017). O panorama do festival português tem registado um crescimento sustentado nos últimos quatro anos, passando de 127 eventos em 2013 para 156 em 2014, 210 em 2015, 249 em 2016 e 272 em 2017. No mapa da distribuição de eventos (Anexo H), verifica-se que a Região de Lisboa e Vale do Tejo concentra o maior número de festivais (97), seguindo-se Porto e Norte (79) e o Centro (46). Todos os distritos acolheram festivais, mas é evidente a preferência pelo litoral. Ao todo, foram mais de 2,5 milhões de espectadores em 2017. Os festivais de Rock foram os mais populares (com 25% de todos os participantes), seguidos por música Alternativa (23%), Indie (18%), música Eletrónica (9%), Pop (8%), Jazz (6%), Hip-hop (4%) e Metal (3%) (APORFEST, 2017).

Os festivais disputam cartaz, afluência de público, mediatismo, reconhecimento nacional e internacional, já as marcas disputam histórias, experiências, *engagement* e comunicação. De acordo com a Cision – empresa que avalia exposição mediática – em 2017, no conjunto, estas seis marcas (MEO, NOS, Vodafone, Super Bock, Sumol, EDP) terão obtido um retorno mediático de cerca de 100 milhões de euros, porém, os patrocinadores afirmam que os festivais oferecem mais do que exposição mediática. As iniciativas propostas pelas marcas começam bem antes do evento, com eventos e concursos que trocam bilhetes por compras, adesões ou desafios. As ofertas continuam dentro do recinto, onde os patrocinadores dinamizam atividades nas quais podem conceder serviços e conseguir

que os clientes apreciem a amostra. Entre palcos, as marcas procuram a possibilidade de criar relações com clientes e potenciais clientes (Cision *cit. In* Jornal de Negócios, 2018). Assim, é possível concluir que no território dos festivais de música, as marcas não concorrem entre si para ganhar quota de mercado, mas sim para ganhar posicionamento e imagem de marca. Desta forma, para além da disputa entre festivais concorrentes, verifica-se nesta área, uma forte disputa entre marcas que concorrem, não pela sua posição no mercado onde atuam, mas pela posição dos seus ativos mais valiosos de comunicação.

(2) ANÁLISE CONCORRENCIAL

Tendo em conta a entrevista semiestruturada realizada ao diretor da EiN, Álvaro Covões, a concorrência do festival passa por todas as ofertas disponíveis para ocupação de tempos livres. Posto isto, o diretor da EiN esclarece que em termos de concorrência direta são todos os festivais em Portugal, com características semelhantes ao NOS Alive, destacando o Rock in Rio (RiR). Para a análise da concorrência indireta foi utilizado o relatório “Hábitos culturais e relações sociais” realizado pela Eurostat, em 2015.

Concorrência Direta

Tendo em conta a análise de mercado foi possível verificar que o setor dos festivais tem-se vindo a assumir como um setor em constante crescimento, do qual têm surgido inúmeros festivais de música, com características bastante distintas. A análise da concorrência direta foi fundamentalmente baseada em dimensão, localização e oferta musical. Assim, esta análise irá focar-se sobretudo no principal concorrente direto do NOS Alive, o RiR, realizando uma análise mais aprofundada, não esquecendo, contudo, alguns festivais cuja análise é pertinente (Super Bock Super Rock, MEO Sudoeste, MEO Marés Vivas, Vodafone Paredes de Coura e NOS Primavera Sound – Anexo J e A).

O RiR é um festival de música oriundo do Brasil e na sua génese, foi concebido para ser o “maior festival do mundo”. Realizou-se pela primeira vez em 1985, no Rio de Janeiro, de onde vem o nome do festival. Em 2004, Lisboa foi a cidade escolhida para a sua internacionalização, no Parque da Bela Vista. Este evento de música e entretenimento é considerado um dos grandes festivais do mundo, que conta já com 18 edições em quatro cidades – Rio de Janeiro, Lisboa, Madrid e Las Vegas. Na altura em que o RiR entrou em Portugal, os festivais portugueses tinham como foco a música, concentrando os seus esforços na elaboração do cartaz, o RiR apresentou o festival como uma plataforma de ativação de marca, destacando especialmente os patrocinadores, e criando uma “cidade do Rock” na qual são prestadas diversas experiências aos festivaleiros (por exemplo, roda gigante e um *slide* por cima do público no festival) (Rock in Rio, n.a.). Tendo em consideração a importância dada aos patrocinadores

e a produção de experiências variadas para todos os gostos, o RiR despoleta no público a perceção do festival como uma experiência – na qual assumem especial proeminência e visibilidade os patrocinadores – e não só como um evento musical.

Em 2013, na edição do Rio de Janeiro, o RiR recebeu a certificação da norma ISO 20121 – Eventos Sustentáveis. Uma vez que a norma tem por objetivo a melhoria contínua, e que exige uma manutenção da certificação a cada nova edição do RiR, independentemente da cidade onde se realiza, o RiR Lisboa assume o compromisso da adoção dos seus requisitos, pela primeira vez em Portugal, no ano de 2014 (Rock In Rio Lisboa, 2014).

O RiR Lisboa é produzido de dois em dois anos, geralmente acontece em dois fim-de-semanas diferentes, no mês de maio e/ou junho e tem um orçamento de 25 milhões (Jornal Económico, 2018). Em 2018 foi concretizada a 8ª edição em Lisboa, que contou com mais horas de entretenimento diário (o recinto abriu portas às 12h00 e encerrou às 02h00), novas áreas (como o Pop District, Rock Street Africa e Gormet Square) e novos palcos (como o Digital Stage) (Rock in Rio, 2018)

No meio digital, uma análise mais profunda permite-nos comparar a performance destes festivais em termos de presença e comunicação *online*, particularmente ao nível do uso de plataformas como o Facebook e o Instagram (Anexo A). Esta análise permite concluir que relativamente ao Facebook o RiR tem ,aproximadamente, mais 10 mil gostos no Facebook, porém o NOS Alive apresenta um PTAT (*People Talking About This*), média de publicações por dia e taxa de *engagement* superior. Em relação à rede social Instagram o RiR apresenta mais 14 mil seguidores comparativamente ao NOS Alive, no entanto, o NOS Alive tem mais publicações marcadas com o #NOSAlive. É notável que as campanhas divulgadas pelas promotora dos festivais em meios tradicionais (TV, rádio, posters/cartazes, etc.) são focadas na difusão dos principais nomes do cartaz. Por sua vez, no meio digital, a estratégia apresenta diversas fases, no que diz respeito ao conteúdo. Numa fase prévia ao festival, existe a divulgação dos nomes dos artistas que irão estar presentes no festival e numa fase posterior ao festival, de forma geral, as promotoras focam o seu conteúdo na experiência vivida no festival, nessa edição.

Através da análise realizada foi possível detetar uma série de conceitos subjacentes às mensagens transmitidas ao público. Nota-se que a estratégia de comunicação utilizada pelos festivais de música em análise podem ser agrupados em duas áreas, programação musical (cartaz/palco) e a experiência do espetador (público). O NOS Alive foca a sua mensagem no cartaz, enquanto que o foco da mensagem do RiR centra-se na experiência vivida.

Com os dados recolhidos do questionário, foi possível extrair algumas considerações face ao principal festival concorrente, o RiR. É observável que os eventos mais visitados pelos respondentes foram os NOS Alive e Rock in Rio. Tendo em conta o objetivo do plano, é destacado o grau de satisfação da edição de 2018 e os pontos que gostariam de ver melhorados na edição seguinte. Em relação à avaliação da performance, os 78 participantes do RiR pontuaram o evento com 5,41 e os 87 participantes do NOS Alive pontuaram com 5,68, quanto ao “Grau de Satisfação Global”, numa escala de tipo *Likert* em que 1=“Extremamente Insatisfeito” e 7=“Extremamente Satisfeito”. Quanto aos pontos que os inquiridos gostariam de ver melhorados na edição seguinte (com base numa escala de tipo *Likert* em que 1=“Muito importante” e 5=“Nada importante”), os participantes do RiR salientaram o “Preço dos bilhetes”, “Transporte e estacionamento” e “Infraestruturas”, por outro lado, os participantes do NOS Alive destacaram a “Limpeza, resíduos e reciclagem”, “Preço dos bilhetes” e “Decoração do recinto”.

As principais conclusões que se podem retirar da análise da principal concorrência direta, são: (1) a capacidade do RiR é bastante superior à capacidade do NOS Alive; (2) o RiR é o único festival em Portugal com o certificado ISO 20121; (3) o orçamento do RiR é bastante superior ao do NOS Alive (+15 milhões); (4) o NOS Alive é o único festival português a esgotar todos os bilhetes há 3 anos consecutivos; (5) o RiR tem aproximadamente, mais 10 mil gostos no Facebook, no entanto o NOS Alive apresenta um PTAT, média de publicações por dia e taxa de *engagement* superior; (6) o RiR apresenta mais seguidores na rede social Instagram, no entanto, o NOS Alive tem mais publicações marcadas com o #NOSALive (7) o principal conceito associado às campanhas do RiR é a experiência enquanto que no NOS Alive é o cartaz.

Concorrência Indireta

Em termos de concorrência indireta, como foi supramencionado, tem-se em conta todas as ofertas disponíveis para ocupação de tempos livres. De acordo com o relatório “Hábitos culturais e relações sociais” realizado pela Eurostat, em 2015, data do último estudo.

Tabela II – Concorrência Indireta

Assistência a espetáculos ao vivo	Visita a locais de interesse cultural	Ida ao cinema	Assistência a eventos desportivos ao vivo	Hábitos de leitura (Fonte Eurobarómetro; Dados de 2013)	Convívio com amigos
61,3%	49,5%	38,2%	28,0%	27,0%	21,4%
Mulheres – 30,4%	Mulheres – 24,9%	Mulheres – 19,6%	Mulheres – 9,5%	Mulheres – 12%	Mulheres – 10,0%
Homens – 30,9%	Homens – 24,6%	Homens – 18,6%	Homens – 18,5%	Homens – 15%	Homens – 11,4%

Fonte: Autoria própria adaptado de Eurostat *cit. In* INE, 2015

Assim, conclui-se que existe uma oferta bastante variada para ocupação de tempos livres, contudo, é de destacar, entre as diversas atividades, a assistência a espetáculos ao vivo – onde se incluem festivais de música – é o mais frequente entre os portugueses (Eurostat *cit. In* INE, 2015).

(3) ANÁLISE DE CLIENTES

De forma a caracterizar os indivíduos portugueses que frequentam os festivais de música, num registo nacional, a análise de clientes foi baseada no estudo “Perfil do festivaleiro” realizado pela APORFEST (APORFEST *cit. Público*, 2018b) e nos dados recolhidos do questionário desenvolvido para o presente projeto. O estudo da APORFEST foi conduzido através da realização de inquéritos *online*, a 547 residentes em Portugal, 55% Mulheres e 45% Homens, sendo que 76% tem menos de 30 anos. Relativamente à ocupação, o estudo revela que 51% estão empregados, 42% são estudantes e 9% estão desempregados. Apenas 1% são pessoas com mobilidade reduzida. Em termos de preferências musicais, no estudo “Perfil do Festivaleiro”, a maioria destaca os estilos Rock (24%), Eletrónica (23%), Hip-hop (18%) e Indie (12%). Também é de salientar que metade dos festivaleiros compra passe para todos os dias do festival (51%).

Com base na análise dos questionários (Anexo I) foi possível verificar que os festivais mais frequentados pelos inquiridos são o RiR (30,95%) e o NOS Alive (24,68%), concluindo que, em média, cada respondente já frequentou pelo menos 2 dos festivais referidos no questionário. As emoções mais sentidas pelos inquiridos nos festivais de música são Entusiasmo (26,24%), Felicidade (15,65%) e Satisfação (11,49%), sendo que, o Cartaz, Ambiente e Sentimento de bem-estar são os aspetos que são mais valorizados pelos mesmos nos festivais de música. Relativamente à presença de marcas, 54,39% dos inquiridos respondem que melhora a experiência, 40,20% diz ser indiferente e 5,41% diz que a sua presença prejudica a experiência do festival. Em relação à forma de comunicação, os inquiridos têm preferência por SMS (35,47%) e *apps* de comunicação (27,36%), sendo que, cerca de 30% costuma utilizar as *apps* dos festivais, sendo possível apurar que os inquiridos, de uma forma geral, se encontram satisfeitos e consideram útil esta ferramenta. Em relação às redes sociais, a maioria dos inquiridos tem uma conta no Facebook (40,06%) e no Instagram (33,95%). Cerca de 70% partilha a sua experiência nos festivais de música, principalmente no Instagram (58,71%).

Quanto ao fatores que mais influenciam a decisão dos festivaleiros na participação de um festival de música, os indicadores que registaram uma menor pontuação média foram os considerados mais importantes (era pedido que se classificasse de 1 a 10, sendo 1 o mais importante). Assim, em média, os respondentes classificam os indicadores da seguinte forma: (1) Cartaz; (2) Reputação do festival; (3) Caráter único do festival; (4) Experiências anteriores; (5) Diversão; (6) Atividades paralelas à música; (7) Curiosidade; (8) Sugestão de amigos; (9) Escolha de grupo; (10) Visibilidade do festival.

Com os dados recolhidos do questionário foi também possível extrair algumas considerações face aos principais fatores que influenciam positivamente a experiência nos festivais de música, para além dos aspetos funcionais e técnicos – essenciais para o sucesso de qualquer festival. Os festivaleiros foram questionados tendo em conta o seu nível de concordância (com base numa escala de *Likert* em que 1=“Discordo totalmente” e 5=“Concordo totalmente”), em relação a afirmações apresentadas no Anexo I6. Assim, observando os resultados apresentados constatam-se várias conclusões, sendo de destacar a performance das bandas, a localização ser num espaço ao ar livre, a existência de iniciativas associadas à sustentabilidade e o envolvimento de artistas plásticos nacionais na decoração do recinto.

5.2.2. ANÁLISE INTERNA

O NOS Alive é um festival de música anual realizado no Passeio Marítimo de Algés, em Oeiras. Estreou-se em 2007 com a designação Oeiras Alive e é organizado pela Promotora Everything is New. O festival recebeu o nome do seu patrocinador principal, na segunda edição, uma empresa de telecomunicações portuguesa, anteriormente designada de Optimus, rebatizada NOS em 2014.

O festival NOS Alive é um evento musical e artístico que junta uma variedade eclética de artistas na capital portuguesa. Segundo uma publicação no jornal *online* britânico, *The Independent* (2018), a edição de 2018, foi considerada dos melhores festivais da Europa. O *line-up* de artistas, “mais inclinado para o rock”, e o facto do espaço ser “numa das cidades mais bonitas do mundo” contribuíram para esta nomeação. Mesmo entre os vários concorrentes – Espanha, Croácia, Noruega e Suécia –, o festival português destacou-se graças a uma multiplicidade de fatores que contribuem para uma experiência memorável e alegre, segundo a notícia publicada (The Independent, 2018). Para além disso, pelo quinto ano consecutivo, o NOS Alive vence o prémio *Marketeer* 2017 na categoria “Eventos e Entretenimento” e pelo sexto ano consecutivo o prémio “Escolha do Consumidor” na categoria Festivais de Música Urbanos (NOS Alive, 2017).

O NOS Alive é o primeiro festival de música a fazer uma parceria com o Centro de Informação das Nações Unidas para a Europa Ocidental com o objetivo de promover a sustentabilidade e de dar visibilidade aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU. Consciente da urgência da implementação destes objetivos, o NOS Alive, enquanto um dos maiores eventos organizados em Portugal, quer contribuir para esta causa assumindo o compromisso de não só continuar a encetar esforços para ser um evento cada vez mais sustentável nas suas diversas dimensões, mas também ajudar a Organização das Nações Unidas a dar visibilidade a esta Agenda.

A 12ª edição ocorreu nos dias 12, 13 e 14 de julho de 2018 e recebeu 165 000 visitantes e 110 artistas no total. Cerca de 16% do público total foi composto por visitantes internacionais (16.000), menos 6.000 em relação ao ano anterior.

RECURSOS HUMANOS

O festival NOS Alive é organizado pela promotora EiN, cuja atividade principal é a organização de espetáculos e eventos, que conta com cerca de 20 colaboradores, distribuídos por quatro departamentos: Produção, Marketing, Financeiro e Vendas.

RECURSOS FINANCEIROS

Em relação a recursos financeiros o festival NOS Alive 2018 teve um orçamento de 10 milhões de euros, valor esse que tem sofrido um aumento todos os anos (em 2014 o investimento feito no evento era de 4 milhões), devido ao investimento na melhoria da experiência dos festivaleiros – melhoria da mobilidade, conforto e segurança, infraestruturas, aumento da diversidade de artistas, implementação de iniciativas sustentáveis, decoração do recinto. Em termos de receitas, 25% corresponde a patrocínios, 10% de *Food & Beverage* (F&B) e 65% de bilheteira.

RECURSOS DE FORNECEDORES

O NOS Alive, sendo um festival de grande dimensão, tem um vasto leque de fornecedores/patrocinadores, nomeadamente o seu *naming sponsor*, a NOS. Mas, a sua presença no recinto vai muito além do que é visível para os festivaleiros. Através dos seus serviços, é possível garantir o serviço de televisão ou as comunicações, entre todos os elementos do *staff*, festivaleiros e espectadores. Para que não existam falhas de rede, a NOS efetua um reforço de rede “que tem a dimensão para suportar dados de uma cidade, como Braga ou Aveiro” (Filipa Krohn – Direção de Marca e Comunicação da NOS – *cit. In Lima & Pinto, 2018, p.40*). Para além disso, este parceiro também é responsável pela cenografia do Palco NOS, NOS Clubbing e régie.

A EDP, é um parceiro essencial para a organização do festival. Graças a esta parceria, 90% da energia consumida é de rede, contrariamente à tradicional utilização de geradores. Esta empresa permite o cumprimento de um desígnio que a organização tem desde a 1ª edição, que é ser o mais sustentável possível. Outro parceiro estratégico do festival é a estação televisiva pública, a RTP, que possibilita a emissão do festival em canal aberto e o *upload* de conteúdos e programação *online* – tanto na rede multimédia, o RTP *Play*, como nas redes sociais. Este parceiro audiovisual gere estrategicamente a distribuição de conteúdos que chegam dos vários palcos e do recinto nas diversas

plataformas, querendo ter “um verdadeiro *hub* digital fora das instalações”(Gonçalo Madaíl – Direção de programas da RTP – *cit. In* Lima & Pinto, 2018, p.43).

Para o fornecimento de cerveja, a Sagres foi a marca escolhida em 2018. No terreno, foram montados 28 módulos de serviço de cerveja e o bar central – no centro do recinto – , traduzido em 240 máquinas de imperial, e à semelhança de anos anteriores também foi montada uma operação de cerca de 70 mochileiros que percorrem o recinto do festival. No final dos três dias de evento, foram contabilizados cerca de 1 milhão de copos biodegradáveis, disponibilizados pela Sagres. É de acentuar também a presença da Volkswagen, que já é um parceiro estratégico do festival há 12 anos. Esta marca disponibiliza uma frota de automóveis que possibilita o transporte de mais de 1500 pessoas ligadas aos artistas, durante os três dias de festival.

Para além destes, o NOS Alive tem outros parceiros. É importante referir que todas estas marcas têm no recinto, um posto de ativação de marca, de forma a dar a conhecer os seus produtos/serviços/causas aos festivaleiros.

VARIÁVEIS DO MARKETING-MIX ATUAL

PRODUTO/SERVIÇO

Um produto é algo que pode ser prestado a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo (Kotler e Armstrong, 2016). O festival NOS Alive é um evento musical e artístico, que reúne um excecional *line-up* de artistas musicais, sintonizado com os sucessos nacionais e internacionais, distribuídos por seis palcos, e ainda um palco dedicado à comédia que conta com alguns nomes mais proeminentes da comédia em Portugal. Quanto ao portfólio de produtos/serviços do NOS Alive, está definido nos seguintes temas: Música, Comédia, Arte, Gastronomia e *Merchandise*. Abaixo irão ser descritas de essas linhas de acordo com os níveis de serviço, primeiro serão explicados os principais serviços oferecidos pelo festival e depois os serviços aumentados que adicionam valor.

Música

Este é o serviço principal. A programação de concertos consiste em sub-serviços que correspondem aos diferentes estilos e gêneros de música: Rock, Punk-Rock, Pop-Rock Eletrônica, Eletro-pop, Synth-pop, Indie. No que diz respeito aos critérios de seleção dos artistas, Álvaro Covões explica que em primeiro lugar necessita de saber que artistas estão em *tour*, que muitas vezes está ligada ao lançamento de novos discos, e depois contactá-los para Portugal entrar no roteiro da tournée. Por outro lado, Álvaro Covões, refere ser necessário ter em atenção as bandas que estão “a dar que falar” sejam estas emergentes ou estabelecidas. Para além disto, a fixação da primeira

quinzena de Julho para a concretização do festival teve como propósito posicionar cronologicamente o festival entre outros eventos de renome na Europa, facilitando a captação de artistas já em *tour* pelo velho continente.

Atualmente as atuações programadas estão distribuídas por seis palcos, cada um com características e estilos bastante distintos. O palco principal, denominado como palco NOS, é o cenário onde passam os principais nomes do cartaz, cujo sucesso já é bastante consolidado e que atraem uma enorme legião de fãs. No palco Sagres o *line-up* consiste maioritariamente em artistas de música alternativa cujo sucesso está em ascensão, no palco NOS Clubbing o cenário é idêntico, mas com um estilo mais direcionado para a Eletrónica. O EDP Fado Café é um espaço que recebe os mais consagrados nomes do Fado, bem como outros artistas com fortes relações com este género musical único.

Num evento de dimensões internacionais como este, houve a necessidade de criar um espaço em que a música nacional comunicasse como uma montra para o público do NOS Alive, o Coreto Arruada serve como montra do que mais diverso se faz em Portugal. As abordagens são bastante diversificadas e percorrem caminhos entre a eletrónica global, passando por indie e pop, até momentos afro ou profundamente intimistas. Por fim, o Pórtico NOS Alive, é o primeiro palco por onde passam os festivaleiros, na entrada do festival e encontra-se a 4 metros do chão, que conta com bandas com algum traquejo no circuito de bares. Em 2018 estiveram presentes 105 artistas e bandas distribuídos por estes seis palcos.

Comédia

O Palco Comédia, é um palco que se estreou em 2014 e é um ponto de paragem obrigatório para os amantes de *stand-up comedy*. O alinhamento contou com alguns dos nomes mais proeminentes da comédia em Portugal, contando com 15 comediantes na 12ª edição.

Arte

Em 2018 o empresário da EIn e diretor do festival NOS Alive fez um convite a Bordalo II para "transformar um palco numa peça de arte" que simboliza-se sustentabilidade e que originasse impacto, uma vez que este sempre foi um festival preocupado em deixar a mínima pegada ecológica possível (Diário de Notícias, 2018b).

Gastronomia

O NOS Alive dispõe de quatro áreas de restauração com uma enorme variedade de opções gastronómicas, entre as quais opções vegetarianas, sem glúten e biológicas. Nesta componente existe

uma maior aposta na parceria com empresas nacionais, desde de marcas conhecidas do grande público, como a Primor e Portugália até algumas novidades inovadoras como o The Cru, para os adeptos de comida biológica. Existe ainda uma esplanada com 2.000 lugares.

Merchandise

Para além de tudo o que caracteriza a experiência de participar no festival, existem ainda produtos comercializados pela organização, como é o caso de *merchandising* oficial, mas também *merchandising* de algumas bandas presentes no NOS Alive. Na edição de 2018, a aposta foi em produtos como: (1)Sweatshirts, (2)Casacos, (3)T-shirts, (4)Meias, (5)Pulseiras (6)Patches (emblemas).

PREÇO

De acordo com Kotler e Armstrong (2016), o preço deve ser encarado como uma ferramenta estratégica para criar e capturar valor, visto que é o único elemento do mix que gera receita, sendo também o mais flexível. No caso do NOS Alive, o preço foi definido com base em duas estratégias: os custos de organização e os preços da concorrência (situando-se no mesmo nível). Os preços praticados no festival em 2018, são apresentados na Tabela III:

Tabela III – Preçário NOS Alive 2018

Tipo de bilhete	Preço
Bilhete diário (12, 13 ou 14 de Julho 2018)	65€
Passe 2 dias (12 e 13 de Julho 2018)	124€
Passe 3 dias (12, 13 e 14 de Julho 2018)	149€
Fã Pack FNAC	Voucher 1 dia (12, 13 ou 14 de Julho 2018) + T-shirt oficial 65€
	Passe de 2 dias (12 e 13 de Julho) + T-shirt oficial 124€
	Passe de 2 dias (12, 13 e 14 de Julho) + T-shirt oficial 149€
Convite	Entrada livre
Credencial	Entrada livre aos acessos protocolados

Fonte: Autoria própria

LOCAL/DISTRIBUIÇÃO

Desde a primeira edição que o festival acontece no Passeio Marítimo de Algés, em Oeiras. Recentemente Isaltino Morais, presidente da Câmara de Oeiras aprovou um protocolo com a EiN, para realização do festival no Passeio Marítimo de Algés por mais cinco anos. O objetivo é "criar melhores condições de mobilidade, de acessibilidade, de segurança" no recinto, responsabilizando-se por efetuar alterações da paisagem física para melhorar a estadia no festival, referiu o presidente da Câmara (Lusa cit. Observador, 2018).

Os locais de venda oficiais NOS Alive em Portugal são: Lojas FNAC, Worten, CTT, El Corte Inglés e SuperCor (Restelo, Fluvial, Braga e Coimbra), C. C. Dolce Vita (Amadora, Funchal, Coimbra, Ovar, Vila Real e Porto), Casino Lisboa, Galerias Campo Pequeno, Ag. Abreu, A.B.E.P., MMM Ticket (Espaço Guimarães, Fórum Viseu, Fórum Coimbra, Fórum Sintra, Almada Fórum, Fórum Montijo, Fórum Algarve) e C. C. Mundicenter (Centro Comercial Amoreiras, Odivelas Parque, Spacio Olivais, Arena Shopping e Galerias Campus S. João), U-Ticketline, Lojas Note!, C.C.B, Shopping Cidade do Porto, ASK ME Lisboa e Ticketline. No Reino Unido: Seetickets.com; Em Espanha: Masqueticket.com; Em França: FNAC.

COMUNICAÇÃO

A comunicação feita pelo NOS Alive é direcionada para a programação musical, privilegiando o cartaz e centrando a sua comunicação no destaque dos respetivos cartazes/alinhamentos de artistas. O NOS Alive utiliza vários meios para chegar aos seus atuais e potenciais clientes. No meio *online* o festival está presente em quase todas as redes sociais¹: Facebook (552.959 gostos), Instagram (60,6k seguidores), Twitter (43,8k seguidores) e Youtube (4.471 subscritores). Nestas redes o alinhamento de artistas é o principal foco da comunicação antes do festival ocorrer. Após a realização festival a comunicação é mais direcionada para as experiências vividas pelos festivaleiros, através da partilha de publicações de pessoas que marcaram a sua experiência com o #NosAlive, bem como vídeos de agradecimento aos patrocinadores/parceiros. Como já é habitual todos os anos é publicado um *aftermovie* do festival tentando transmitir a experiência vivida.

Ainda no meio *online*, o festival tem um site próprio. O conteúdo é principalmente informativo, e está dividido por seis secções: 1. Cartaz (1.1. Cartaz; 1.2. Anos anteriores); 2. Notícias; 3. O Festival (3.1. Como chegar; 3.2. Onde ficar; 3.3. No festival; 3.4. Descubre Lisboa; 3.5. Fotos; 3.6. Vídeos; 3.7. Perguntas Frequentes; 3.8. Sê-lo Verde); 4. Imprensa; 5. Parceiros; 6. Bilhetes. No final do site estão destacados os prémios entregues ao festival, *Best Overseas Festival* e *Best Major Festival* por *UK Festival Awards 2014*, cinco Prémios Marketeer (2013-2017), Escolha do Consumidor 2017 e ainda o prémio Sê-lo Verde 2017. Através do site é possível ser redirecionado para qualquer uma das redes sociais do festival, aceder a *playlists* no Spotify com músicas dos artistas que irão tocar, divididas pelos respetivos dias, e ainda é possível subscrever à *Newsletter* do NOS Alive.

Os parceiros/patrocinadores também têm um papel fundamental na comunicação, na medida em que divulgam a oferta do festival pela sua carteira de clientes. O festival tem um vasto leque de

¹ Dados recolhidos a 7 de agosto de 2018, nas respetivas redes sociais.

parceiros/patrocinadores, todos eles, de certa forma, divulgam o festival, devido às parcerias estabelecidas. A divulgação é feita maioritariamente através de ativações de marca para comunicar a parceria com o festival. A maioria das marcas em troca dos desafios propostos aos seu público-alvo oferece bilhetes para assistir ao festival.

O festival também utiliza meios mais tradicionais, tais como televisão e rádio, bem como *posters* e *outdoors*. A principal mensagem da campanha é centrada no destaque do alinhamento de artistas.

PESSOAS

Para a organização do festival é necessário a contratação de vários serviços (desde o abastecimento elétrico à recolha do lixo, passando pela limpeza, esgotos, alimentação, estruturas, segurança, etc.), e para que o festival funcione sem problemas técnicos são necessárias cerca 6.000 pessoas.

EVIDÊNCIAS FÍSICAS

No recinto do festival é possível encontrar sete palcos, entre os quais um coreto e um lugar dedicado à comédia, o espaço possui três zonas de restauração, casas de banho, *stands* de patrocinadores e parceiros e outras zonas para profissionais.

Numa parceria com a televisão oficial do festival, a RTP, na altura em que ocorre o festival, fica disponível o Canal Oficial NOS Alive (posição 700 da NOS), o canal tem uma emissão de 24h por dia, transmitindo os melhores momentos dos concertos e ainda documentários exclusivos sobre algumas das bandas que fazem parte do cartaz. Está disponível através de PC, *tablet* e *smartphone*. Através da *app* NOS TV, os fãs de música que sejam clientes de televisão da NOS podem acompanhar tudo o que se passa no Passeio Marítimo de Algés, seja em casa ou em qualquer outro local.

A *app* NOS Alive, é uma aplicação para *smatphones*, disponível para Android e iOS, desenvolvida pela NOS. A *app* é o principal meio de contato e de informação antes, durante e depois do festival e tem várias funcionalidades: uma agenda personalizável, uma *timeline* que destaca o que está a acontecer em cada momento, *playlists* para cada dia do festival, mapas do recinto e ligação permanente às redes sociais.

PROCESSO

O processo de entrada no festival é relativamente simples. Em primeiro lugar é necessário adquirir o bilhete (em todas as tipologias – diário ou passe) disponível nos pontos de venda

mencionados anteriormente. Nos dias em que ocorre o festival o participante apresenta o seu bilhete ao *staff* presente na entrada do recinto. Os passes têm de ser obrigatoriamente trocados por uma pulseira no primeiro dia de entrada no NOS Alive, num dos vários pontos de troca dentro do recinto.

5.3. ANÁLISE SWOT E MATRIZ DE SINERGIAS

Tabela IV –SWOT e Matriz de Sinergias

SWOT e Matriz de Sinergias	Forças 1. Localização privilegiada; 2. Reconhecimento nacional e internacional; 3. Imagem e notoriedade reconhecida; 4. Responsabilidade social e ecológica; 5. Boas relações com patrocinadores e parceiros; 6. Pioneiro na parceria com a ONU; 7. Foco no cartaz; 8. Proximidade de centros culturais.	Fraquezas 1. Baixo valor de seguidores e subscritores nas redes sociais Instagram e Youtube; 2. Capacidade do festival muito abaixo da procura existente; 3. Elevados preços na restauração; 4. Necessidade de melhoria em “Limpeza, resíduos e reciclagem” e “Decoração do recinto”; 5. Em Portugal, o preço é percecionado como elevado; 6. Inexistência de certificação ISO 20121.
Oportunidades a) Estabilidade política; b) Recuperação gradual da economia; c) Baixa do IVA da Cultura para 6%; d) Maior utilização das redes sociais pelos portugueses; e) Diminuição da taxa de desemprego; f) Programa de incentivo “Sê-lo Verde”; g) Captação de novos públicos internacionais; h) Localização no centro do país.	OF 1. 2. 3. 5. 8. h) Anunciar os artistas em locais históricos em Lisboa 2.g) Entrevistas para a comunicação social 2.g) Conferência de imprensa 3. d) Equipa de apoio ao cliente - <i>Whatsapp</i>	Of 1. d) Promoção do festival nas redes sociais 1. 4. d) Concurso artistas para Merchandise 3. f) Aumento do nº de restaurantes vegan e biológicos 4. f) Copos reutilizáveis 6. f) Certificação ISO 20121
Ameaças a) Decréscimo da população; b) Baixo poder de compra dos portugueses; c) Baixa assistência a “Eventos e Espetáculos ao ar livre”; d) Limitações de ruído e de horários; e) Aumento exponencial do nº de festivais em Portugal.	AF 2. 3. 7. e) Divulgação de vídeos de anos anteriores 2. 3. c) Desenvolvimento inquérito satisfação 2. 3. b) c) e) Concursos de oferta de bilhetes 2. 3. e) Impressão de bilhetes característicos 2. 3. 4. 5. e) Agradecimentos a patrocinadores e artistas 3. e) Desenvolvimento de mais funcionalidade da <i>app</i> do festival	Af 4. c) e) Criação de mais zonas de descanso no recinto 4. e) Decoração no recinto 5. b) Venda dos bilhetes repartida em duas fases

Fonte: Autoria própria

5.4. PRESSUPOSTOS

Para a realização do presente Plano de Marketing, partiu-se do pressuposto que: (1) A análise de mercado vai manter-se inalterada; (2) O festival irá manter-se no Passeio Marítimo de Algés por mais 3 anos; (3) Mantêm-se os mesmos patrocinadores/parceiros; (4) Mantêm-se as mesmas estratégias de Distribuição e Processo.

5.5. OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

5.5.1. OBJETIVOS DE MARKETING

Os objetivos de marketing para o presente plano são:

1. Esgotar os bilhetes do festival;
2. Manter a reputação como uma referência nacional;

3. Aumentar o reconhecimento internacional – Ter pelo menos um artigo em uma revista/jornal internacional;
4. Aumentar as receitas de bilheteira 10%;
5. Aumentar a receitas de *merchandise* 50%;
6. Aumentar em 100% o nº de seguidores no Instagram;
7. Aumentar em 20% o nº de *likes* no Facebook ;
8. Aumentar em 200% o nº de subscritores no Youtube;
9. Obter lealdade dos festivaleiros através de uma experiência satisfatória – Alcançar uma pontuação de pelo menos 85% em inquéritos de satisfação.

5.5.2. SEGMENTAÇÃO, TARGETING E POSICIONAMENTO

SEGMENTAÇÃO

De acordo com Kotler e Armstrong (2016), as estratégias de marketing mix necessitam de ser adaptadas consoante as diferentes necessidade que o diversos clientes têm. Desta forma, a segmentação consiste em dividir o mercado em diferentes grupos, heterogéneos entre si, mas homogéneos no seu interior. Assim, tendo em conta os resultados dos questionários, análise do estudo “Perfil do Festivaleiro” (APORFEST cit. Público, 2018b) e a inclinação estratégica do festival NOS Alive foram utilizados critérios de segmentação proposto por Kotler e Armstrong (2016), resumidos na Tabela V:

Tabela V – Critérios de Segmentação

Critério Demográfico	Critério Psicográfico	Critério Comportamental
<ul style="list-style-type: none"> • Idade; • Género; • País/distrito de residência. 	<ul style="list-style-type: none"> • Classe Social; • <i>Lifestyle</i> e personalidade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Benefícios procurados; • Atitude perante o produto.

Fonte: Autoria própria, adaptado de Kotler e Armstrong (2016)

TARGETING

De acordo com os critérios de segmentação, o *target* do festival NOS Alive são pessoas de ambos os sexos, com idades compreendidas entre 17 e 55 anos, de classe social média, média-alta e alta, pessoas que vivam na região ou que não vivam na região, mas que se deslocam para assistirem a concertos. De modo geral, modernas, extrovertidas, inovadoras e constantemente em busca de novas experiências culturais.

POSICIONAMENTO

Após a determinação de quais os segmentos de mercado vão ser selecionados como mercado-alvo, deve ser determinado como se irá criar valor diferenciado e que lugar ocupa na mente desses segmentos, isto é, definir uma proposta de valor. Assim, o posicionamento deve refletir a posição que a marca ocupa na mente dos consumidores, relativamente aos seus concorrentes (Kotler & Armstrong, 2016).

O festival NOS Alive pretende ser o melhor festival de Verão em Portugal e dos melhores na Europa, sempre associado à sustentabilidade e responsabilidade ambiental. O festival é caracterizado por ser um festival urbano, centrado no melhor cartaz – em que “todos os palcos são palcos principais” (Diário de Notícias, 2018b) – situado numa localização excecional e com uma diversidade de experiências únicas.

Na tabela VI é possível observar os Pontos de Paridade (PDP) e os Pontos de Diferenciação (PDD) relativamente ao principal concorrente direto identificado:

Tabela VI – PDP e PDD

PDP	PDD
Festival urbano	Produtora portuguesa
Festival ao ar livre	Localização excecional
Responsabilidade social e ambiental	Enorme variedade e quantidade de artistas
Localização na zona da grande Lisboa	Variedade de estilos musicais
Qualidade de artistas	Palco Comédia
Variedade de opções gastronómicas	Enfãse na divulgação da cultura portuguesa

Fonte: Autoria própria

5.5.3. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Em relação às estratégias de marketing, tendo em conta que o NOS Alive irá apostar em produtos e segmentos de mercado já existentes, estas serão estratégias de penetração de mercado.

5.5.3.1. Táticas de Marketing

Tendo em conta os questionários analisados, a análise interna e externa do festival NOS Alive, são propostas as seguintes táticas de marketing-mix apresentadas na tabela abaixo, com vista a cumprir os objetivos específicos do plano de Marketing.

Tabela VII – Táticas de Marketing Mix para 2020

Tática de Marketing (Objetivo que pretende ajudar a cumprir)	
PRODUTO	<ul style="list-style-type: none"> Decoração criada por vários artistas plásticos e gráficos contemporâneos e emergentes no recinto (Por exemplo: Murais e/ou esculturas espalhados no recinto inspirados no conceito do festival – Vhils, Wasted Rita, Add Fuel, Bordallo II, Mr. Dheo, Joana Vasconcelos, entre outros) (2,6,7);

	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de restaurantes vegan/bio (excluir opções com bancas repetidas) (2,9); • Criação de mais zonas para descansar (móvel feita a partir de lixo produzido nos anos anteriores) (2,9); • <i>Merchandise</i> com designs de artistas gráficos contemporâneos (Sugestões: Ana Aragão, Mário Belém, BINAU, Tamara Alves, entre outros) (5); • Extensão da linha de <i>merchandise</i> – Chapéus “Are You Alive”; Ecobags (com o design das t-shirts) (5); • Venda de <i>merchandise</i> a partir do site (5); • Venda de produtos criados com parcerias no site oficial (por exemplo: Coleção Tezenis x NOS Alive) (5); • Manter estratégia de parcerias e patrocinadores praticada atualmente (2); • Manter a estratégia de contratação de artistas (1,2);
PREÇO	<ul style="list-style-type: none"> • Venda dos bilhetes repartida em duas fases – Aumentar preço na segunda fase à procura (4); 65€ - 75€ 149€ - 179€
DISTRIBUIÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Manter a estratégia de distribuição praticada atualmente (1,2);
COMUNICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas comunicação social (rádio, TV, revistas, jornais) (2,3); • Conferência de imprensa (com jornalistas nacionais e internacionais) para divulgar novidades na edição 2020 (2,3); • Comunicar os artistas do NOS Alive 2020 (redes sociais, <i>newsletter</i> e métodos tradicionais) (1,2,3); • Supressão dos copos de plástico distribuídos no interior do recinto, implementando o fornecimento exclusivo de copos reutilizáveis (2,5,9). • Concurso no Instagram para apurar o artista mais original para a criação de um <i>design</i> para o <i>merchandise</i>, - divulgação do concurso no Facebook e Twitter (5,6,7); • Desenvolvimento de um inquérito de satisfação integrada na <i>app</i>. (9); • Concursos de oferta de bilhetes em parceria com os patrocinadores e parceiros (6,7,8); • Partilha de vídeos de anos anteriores com entrevistas a artistas e festivaleiros (todas as redes) pequenos <i>teasers</i> no Facebook e Instagram e vídeos completos no Youtube (6,7,8,10); • Promoção do festival de forma estruturada e coerente nas diferentes redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter e Youtube) (6,7,8); • Anunciar artistas em locais históricos em Lisboa (<i>teaser</i> em redes sociais) (1,2,3,6,7); • Partilha de agradecimentos aos artistas e patrocinadores da edição anterior (2,3).
PESSOAS	<ul style="list-style-type: none"> • Contratação de equipa para apoio ao cliente nos dias do festival– através da <i>app</i> de comunicação <i>Whatsapp</i> (10);
EVIDÊNCIAS FÍSICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Impressão de bilhetes característicos NOS Alive (para evitar falsificações) (2); • Desenvolvimento de mais funcionalidades na <i>App</i> NOS Alive – criação de filtros – tipo Snapchat – para partilhar nas redes sociais, criar perfis pessoais com preferências musicais e artistas pedidos para próxima edição (com isto, criação de base de dados com preferências musicais e dados demográficos), marcar alertas para concertos, informações úteis. (9,10); • Certificação ISO 20121 (2,3,10);
PROCESSO	<ul style="list-style-type: none"> • Manter a estratégia de Processo praticada atualmente

Fonte: Autoria própria

5.6. IMPLEMENTAÇÃO, PLANEAMENTO E CONTROLO

Tendo em conta os objetivos do presente plano, optou-se por definir o orçamento tendo por base uma perspetiva, resumida por Blythe e Megicks (2010), de forma a garantir que este seja sustentável. A perspetiva adotada é o método “objetivo e tarefa” – em que se identifica o objetivo que se pretende alcançar e determina-se os recursos necessários para os conseguir (Blythe & Megicks, 2010).

Após a definição das táticas e estratégias a desenvolver, é necessário definir o método de controlar, avaliar e monitorizar as mesmas, de forma a medir o seu impacto e respetivos resultado. Neste sentido, o controlo das atividades de Marketing será efetuado da seguinte forma: 1) Medição do volume de vendas e margem de lucro; 2) Mensuração da performance das redes sociais; 3) Realização e aplicação de questionários de satisfação aos clientes; 4) Cada funcionário destacado para implementação das táticas terá responsabilidade de as acompanhar e garantir a sua implementação.

Uma edição do festival NOS Alive é planeada com um ano e meio de antecedência, sobretudo, devido à contratação de artistas e captação de patrocinadores, uma vez que estarão apenas representadas as novas táticas propostas no plano, a calendarização tem como horizonte temporal aproximadamente um ano, com início em Julho 2019 e termino previsto em Setembro 2020. A Tabela VIII apresenta a programação em termos de calendarização e orçamento para cada uma das novas táticas propostas (o festival ocorre no mês de Julho).

Tabela VIII – Calendarização e orçamentação

Área	Tática	Orçamento (em Euros)	P	Calendarização																
				2019 (por mês)						2020 (por mês)										
				7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
Produto	Decoração no recinto	50.000	1																	
	Aumento do nº de restaurantes vegan e biológicos	5.000	2																	
	Criação de mais zonas de descanso no recinto	10.000	1																	
	Merchandise com designs de artistas	25.000																		
	Merchandise – design e extensão da linha		1																	
	Venda de merchandise no site oficial		2																	
	Venda de produtos criados com parcerias no site oficial.		2																	

Preço	Venda dos bilhetes repartida em duas fases	-	1	Preparação	Implementação	Controlo											
Comunicação	Entrevistas para a comunicação social	1.000	1							Preparação	Implementação						
	Conferência de imprensa	2.000	1								Preparação	Implementação					
	Comunicação dos artistas do NOS Alive 2020	100.000	1	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação
	Copos reutilizáveis	8.000	1								Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação
	Concurso artistas para Merchandise	-	2									Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação
	Desenvolvimento inquérito satisfação	4.000	1										Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação
	Concursos de oferta de bilhetes	2.000	2		Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação
	Divulgação de vídeos de anos anteriores	-	2	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação
	Promoção do festival nas redes sociais	-	1	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação
	Anunciar os artistas em locais históricos em Lisboa	5.000	1			Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação
	Agradecimentos a patrocinadores e artistas	2.000	1	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação
	Pessoas	Equipa de apoio ao cliente - <i>Whatsapp</i>	5.000	1										Preparação	Preparação	Preparação	Preparação
Evidências Físicas	Impressão de bilhetes característicos	25.000	1	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	
	Desenvolvimento de mais funcionalidade da <i>app</i> do festival	5.300	2								Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	
	Certificação ISO 20121	-	1	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	Preparação	
Total orçamento		249.300															

NOS ALIVE

Legenda: P – Prioridade; Azul – Preparação; Rosa – Implementação; Laranja – Controlo

Fonte: Aatoria própria

6. CONCLUSÕES

Face à crescente concorrência na área dos festivais e eventos, o planeamento de marketing é uma ferramenta imperativa que visa a diferenciação e a sustentabilidade das empresas. O Plano de Marketing para o Festival NOS Alive 2020 tem como principais objetivos a identificação e a captação de oportunidades do mercado, manter o reconhecimento do público nacional e aumentar o reconhecimento do público internacional, bem como determinar as estratégias que respondam à questão de investigação inicial – que tenham impacto positivo na experiência global do participante.

Em relação ao objetivos de investigação inicialmente colocados, as seguintes considerações sintetizam as principais conclusões encontradas através da realização deste projeto de investigação:

1. Tendo em conta o estudo “Perfil do Festivaleiro” e com os dados recolhidos do questionário, o perfil de participante pode ser definido como: 55% mulheres, 76% têm idade inferior a 30 anos, 51% empregados e 42% estudantes.
2. Em 2017, em termos de preferências musicais destacam-se os estilos Rock (24%), Eletrónica (23%) e Hip-hop(18%).
3. Em relação aos principais fatores que influenciam positivamente a experiência nos festivais de música, para além dos aspetos funcionais e técnicos – essenciais para o sucesso de qualquer festival – os festivaleiros destacam a performance das bandas, a localização do festival ser num espaço ao ar livre, a existência de iniciativas associadas à sustentabilidade e o envolvimento de artistas plásticos nacionais na decoração do recinto.
4. Os programas de ação devem ser seguidos conforme a calendarização e orçamentação definidas. Os programas de marketing-mix mais expressivos, em termos de investimentos e tempo, são a Comunicação e Produto.

Os festivais de verão são, em Portugal, uma indústria em grande crescimento e que vive muito para além das equações de bilheteira que sustentam os negócios dos eventos tradicionais. Note-se que a sua dimensão ganha particular relevância quando eles passam a ser ativos de comunicação extremamente apetecíveis para as maiores marcas nacionais, uma vez que são geradores de experiências marcantes e oportunidades únicas de diferenciação, como é o caso do festival NOS Alive. A sua comunicação é diversificada nos meios e envolve todos os *stakeholders* (organização, público, artistas, patrocinadores, *influencers*), sendo possível concluir que as redes sociais desempenham um papel bastante importante na comunicação deste evento, numa lógica de maior implicação com o público – *engagement, crowdsourcing*, co-criação de conteúdos.

Assim, de modo a que o plano proposto se revele vantajoso e que seja aplicado com sucesso, é necessário que toda a equipa que participa neste projeto tenha conhecimento das principais problemáticas existentes. Anualmente a equipa deverá rever as estratégias de marketing de forma a adaptar-se às constantes alterações do macro e micro ambiente, através de Auditorias de Marketing, seguindo-se a renovação do Plano. Para um crescimento constante e sustentável torna-se essencial a procura de novas oportunidades no mercado, bem como a inovação e renovação do produto, sendo este um processo sistemático e contínuo. Uma monitorização e avaliação contínua do processo de implementação revela ser uma necessidade acrescida, devendo-se delegar funções aos funcionários, dos diversos departamentos envolvidos, para a realização de tal função de forma metódica.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ali-Knight, J., Robertson, M., & Fyall, A. (2009). *International perspectives of festivals and events: paradigms of analysis*. London: Routledge.
- Alkilani, K., Ling, K. C., & Abzakh, A. A. (2012). The impact of experiential marketing and customer satisfaction on customer commitment in the world of social networks. *Asian Social Science*, 9(1), 262.
- Andrés, A., Caetano, J., & Rasquilha, L. (2006). *Gestão de Experience Marketing*. Lisboa: Quimera Editores.
- APCER Group. (2018). *ISO 20121*. Disponível em: <https://www.apcergroup.com/portugal/index.php/pt/certificacao/7/iso-20121>. Acedido a 5 Agosto 2018.
- APORFEST. (2017). *257 festivais portugueses já anunciados para 2017*. Disponível em: <http://www.aporfest.pt/single-post/2017/10/11/257-festivais-portugueses-já-anunciados-para-2017>. Acedido a 6 Agosto 2018.
- Babin, B., & Griffin, M. (1998). The nature of satisfaction: an update examination and analysis. *Journal of Business Research*, 41(2), 127-136.
- Babin, B., Darden, W., & Griffin, M. (1994). Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of Consumer Research*, 20(4), 644-656.
- Banco de Portugal. (2018). *Projeções Para a Economia Portuguesa: 2018-2020*. Disponível em: https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/projecoes_mar17_pt.pdf. Acedido a 3 Agosto 2018.
- Berridge, G. (2007). *Events Design and Experience*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Blythe, J. & Megicks, P. (2010). *Marketing planning: strategy, environment and context*. Harlow, England: Pearson Education Limited.
- Cision. (2017). *NOS Alive é o festival mais mediático de 2017*. Disponível em: <http://news.cision.com/pt/cision-portugal/r/nos-alive-e-o-festival-mais-mediatico-de-2017,c636415037110000000>. Acedido a 8 Agosto 2018.
- Chalip, L. (2004). Beyond impact: A general model for sport event leverage. *Sport tourism: Interrelationships, Impacts and Issues*, 226-252.
- Cooper-Martin, E. (1992). Consumers and movies: Information sources for experiential products. *Advances in Consumer Research*, 9(1), 756-761.
- Diário da República. (2002). *Decreto-Lei nº 310/2002 de 18 de Dezembro*. Disponível em: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/405693/details/maximized>. Acedido a 3 Agosto 2018.
- Diário da República. (2007). *Decreto-Lei nº 9/2007 de 17 de Janeiro*. Disponível em: https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/522807/details/normal?search_WAR_drefrontofficeportlet_print_preview=print-preview. Acedido a 3 Agosto 2018.
- Diário da República. (2013). *Decreto-Lei nº 50/2013 de 16 de Abril*. Disponível em: <https://dre.pt/application/dir/pdf1sdip/2013/04/07400/0220302206.pdf>. Acedido a 3 Agosto 2018.

- Diário de Notícias. (2018a). *Bilhetes Para Espetáculos Vendidos Com IVA a 6% em Protesto de Agentes Culturais*. Disponível em: <https://www.dn.pt/lusa/interior/bilhetes-para-espetaculos-vendidos-com-iva-a-6-em-protesto-de-agentes-culturais-9254741.html>. Acedido a 10/08/2018. Acedido a 3 Agosto 2018
- Diário de Notícias. (2018b). *Bordalo II também vai ao NOS Alive*. Disponível em: <https://www.dn.pt/cultura/interior/bordalo-ii-tambem-vai-ao-nos-alive--9569693.html>. Acedido a 25 Setembro 2018.
- Dinheiro Vivo. (2017). *Economia: Festivais de música tiveram impacto de 100 milhões na economia*. Disponível em: <https://www.dinheirovivo.pt/economia/festivais-de-musica-tiveram-impacto-de-100-milhoes-na-economia/>. Acedido a 7 Agosto 2018.
- Duffy, M., & Mair, J. (2015). Festivals and sense of community in places of transition: The Yakkerboo Festival, an Australian case study. *Exploring Community Festivals and Events* (pp. 54-65). London: Routledge.
- Frey, B. (2000). *The Rise and Fall of Festivals - Reflections on the Salzburg Festival*. Working Paper, University of Zurich, Zurich.
- Fundo Ambiental. (2018). *Programa Sê-lo Verde*. Disponível em: <http://www.fundoambiental.pt/avisos/programa-se-lo-verde.aspx>. Acedido a 10 Agosto 2018.
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.
- Getz, D. (1991). *Festivals, Special Events and Tourism*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Getz, D. (2008). Event Tourism: Definition, Evolution and Research. *Tourism Management*, 29(3), 403-428.
- Getz, D. (2010). The Nature and Scope of Festival Studies. *International Journal of Event Management Research*, 5(1), 1-47.
- Ghobadiazadeh, A., Speller, S., & Jones, M. (1994). Service quality: Concepts and models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(9), 43-66.
- Green Project Awards. (2017). *Portugueses mais preocupados com o ambiente*. Disponível em: <http://gpa.pt/portuguesesestaomaispreocupadoscoambiente/>. Acedido a 05 Agosto 2018.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Grupo Marketest. (2017). *5,9 milhões de utilizadores de Internet em Portugal*. Disponível em: <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~22ba.aspx>. Acedido a 10/08/2018. Acedido a 05 Agosto 2018.
- Grupo Marketest. (2018). *Portugueses e as Redes Sociais 2018*. Disponível em: <https://www.marktest.com/wap/a/grp/p~96.aspx>. Acedido a 10/08/2018. Acedido a 05 Agosto 2018.
- Holbrook, M., & Hirschman, E. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
- Holbrook, M. (2006). Consumption experience, customer value, and subjective personal introspection: An illustrative photographic essay. *Journal of Business Research*, 59(6), 714-725.

- Holloway, I., Brown, L., & Shipway, R. (2010). Meaning not measurement: Using ethnography to bring a deeper understanding to the participant experience of festivals and events. *International Journal of Event and Festival Management*, 1(1), 74-85.
- Hoyle, L. (2002). *Event Marketing: How to successfully promote events, festivals, conventions and expositions*. New York: Wiley.
- INE. (2015). *Hábitos Culturais e Sociais, 2015*. Disponível em: https://www.ine.pt/scripts/wm_v_final/bloc-3b.html?lang=pt. Acedido a 6 Agosto 2018.
- INE. (2017). *Espectáculos ao vivo: aumento de 43% nas receitas e 19% no número de espectadores – 2016*. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=281447765&DESTAQUEStema=5414305&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt. Acedido a 5 Agosto 2018.
- INE. (2018a). *A Redução da População Residente Atenuou-se – 2017*. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=315156710&DESTAQUESmodo=2. Acedido a 4 Agosto 2018.
- INE. (2018b). *Esperança de vida atingiu 80,78 anos à nascença e 19,45 anos aos 65 anos – 2015 – 2017*. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=316113801&DESTAQUESmodo=2. Acedido a 4 Agosto 2018.
- Jornal Económico. (2018). *Roberta Medina “O investimento do Rock in Rio é de 25 milhões de euros”*. Disponível em: <http://leitor.jornaleconomico.pt/noticia/roberta-medina-o-investimento-do-rock-in-rio-lisboa-e-de-25-milhoes-de-euros>. Acedido a 14 Agosto 2018.
- Jornal de Negócios. (2018). *Festivais valem quase 100 milhões para os patrocinadores*. Disponível em: <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/festivais-valem-quase-100-milhoes-para-os-patrocinadores>. Acedido a 6 Agosto 2018.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of Marketing*. Harlow, England: Pearson Education Limited.
- Lee, Y., Lee, C., Lee, S., & Babin, B. (2008). Festivalscapes and patrons' emotions, satisfaction and loyalty. *Journal of Business Research*, 61(1), 56-64.
- Leenders, M. (2010). The relative importance of the brand of music festivals: A customer equity prespective. *Journal of Strategic Marketing*, 18(4), 291-301.
- Leenders, M., Telgen, J., Gemser, G., & Van der Wurff, R. (2005). Success in dutch music festival market: The role of format and content. *International Journal on Media Management*, 3(4), 148-157.
- Lehtinen, U., & Lehtinen, J. (1991). Two approaches to service quality dimensions. *Service Industries Journal*, 11(3), 287-303.
- Lima, M. J. & Pinto, M. J. (2018). Bem Vindo ao Admirável Mundo de um Grande Festival. *Marketeer*, 264(1), 28-51.
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2007). *Marketing research: An applied approach*. Harlow: Prentice Hall/ Financial Times.
- McDonald, M., Frow, P., & Payne, A. (2011). *Marketing Plans for Service Businesses: A Complete Guide*. Cornwall: Wiley.
- NOS Alive. (2018). *Site Oficial*. Disponível em: <http://nosalive.com>. Acedido a 10 Agosto 2018.

- NOS Alive. (2017). *NOS Alive vence pelo quinto ano consecutivo premio Marketeer na categoria eventos e entretenimento*. Disponível em: <http://nosalive.com/nos-alive-vence-pelo-quinto-ano-consecutivo-premio-marketeer-na-categoria-eventos-e-entretenimento/>. Acedido a 8 Agosto 2018.
- Notícias ao Minuto. (2018). *IVA dos espetáculos baixa de 13% para 6%, concretizando vontade do setor*. Disponível em: <https://www.noticiasao minuto.com/cultura/1100416/iva-dos-espetaculos-baixa-de-13-para-6-concretizando-vontade-do-setor>. Acedido a 22 Outubro 2018.
- Observador. (2018). *NOS Alive: festival está garantido por mais cinco anos*. Disponível em: <https://observador.pt/2018/07/14/nos-alive-festival-esta-garantido-por-mais-cinco-anos/>. Acedido a 10 Agosto 2018.
- Olivier, R. (2015). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: Routledge.
- Pegg, S., & Patterson, I. (2010). Rethinking music festivals as a staged event: Gaining insights from understanding visitor motivations and the experiences they seek. *Journal of Convention & Event Tourism*, 11(2), 85-99.
- Pine II, B., & Gilmore, J. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97-105.
- Pine II, B., & Gilmore, J. (2011). *The Experience Economy*. Boston: Harvard Business Press.
- PORTADA. (2017). *Rendimento e Consumo*. Disponível em: <http://www.pordata.pt/Subtema/Portugal/Rendimento+e+Consumo-265>. Acedido a 4 Agosto 2018.
- PORDATA. (2018). *População residente com 15 e mais anos por nível de escolaridade completo mais elevado (%)*. Disponível em: [https://www.pordata.pt/Portugal/População+residente+com+15+e+mais+anos+por+n%C3%ADve+l+de+escolaridade+completo+mais+elevado+\(percentagem\)-884-7163](https://www.pordata.pt/Portugal/População+residente+com+15+e+mais+anos+por+n%C3%ADve+l+de+escolaridade+completo+mais+elevado+(percentagem)-884-7163). Acedido a 4 Agosto 2018.
- Público. (2018a). *Quase 30% dos estudantes abandonam o ensino superior*. Disponível em: <https://www.publico.pt/2018/04/04/sociedade/noticia/quase-30-dos-estudantes-abandonam-o-ensino-superior-1808996>. Acedido a 4 Agosto 2018.
- Público. (2018b). *Os festivais de música são coisa de verão?*. Disponível em: <https://www.publico.pt/2018/07/15/infografia/os-festivais-de-musica-sao-coisa-de-verao-273>. Acedido a 8 Agosto 2018.
- Rock in Rio Lisboa. (2014). *Rock in Rio Lisboa é o único evento em Portugal com certificação de sustentabilidade*. Disponível em: <https://rockinriolisboa.sapo.pt/lisboa/es/novidades/rock-in-rio-lisboa-e-o-unico-evento-em-portugal-com-certificacao-de-sustentabilidade>. Acedido a 6 Agosto 2018.
- Rock in Rio Lisboa. (2018). *Site Oficial*. Disponível em: <https://rockinriolisboa.sapo.pt/lisboa/pt-PT>. Acedido a 6 Agosto 2018.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research Methods for Business Students*. Essex: Pearson.
- Schmitt, B., Zarantonello, L., & Brakus, J. (2009). Brand Experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty?. *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Simões, M. (2012). *Os Eventos e a Atractividade e Competitividade Turística das Cidades: O Caso de Lisboa* (Tese de Mestrado, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril).

- Sirakaya, E., Petrick, J., & Choi, H. (2004). The role of mood on tourism product evaluations. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 517-539.
- Small, K. (2007). *Understanding the Social Impacts of Festivals on Communities* (Tese de Doutoramento, University of Western Sydney).
- Smilansky, S. (2009). *Experiential Marketing: a practical guide to interactive brand experiences*. London: Kogan Page.
- Solomon, M. (2006). *Consumer Behaviour*. Michigan: Pearson.
- The Independent. (2018). *Nos Alive 2018 review: Proving itself once again as one of the best festivals in Europe*. Disponível em: <https://www.independent.co.uk/arts-entertainment/music/reviews/nos-alive-festival-review-2018-lineup-arctic-monkeys-pearl-jam-jack-white-a8460331.html>. Acedido a 10 Agosto 2018.
- The Global Economy. (2016). *Portugal: Political Stability*. Disponível em: http://www.theglobaleconomy.com/Portugal/wb_political_stability/. Acedido a 3 Agosto 2018.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Westwood, J. (2006). *How to Write a Marketing Plan*. London & Philadelphia: Kogan Page.
- Williams, A. (2006). Tourism and hospitality marketing: fantasy, feeling and fun. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(6), 482-495.
- Wood, M. (2008). *The Marketing Plan Handbook*. New Jersey: Pearson.
- Yeoman, I., Robertson, M., Ali-Knight, J., Drummond, S., & McMahon-Beattie, U. (2012). *Festival and Events Management*. London: Routledge.
- Yoon, Y. S., Lee, J. S., & Lee, C. K. (2010). Measuring festival quality and value affecting visitors' satisfaction and loyalty using a structural approach. *International Journal of Hospitality Management*, 29(2), 335-342.
- Yuan, Y., & Wu, C. (2008). Relationships among experiential marketing, experiential value, and customer satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(3), 387-410.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2006). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. Boston: McGraw-Hill/Irwin.

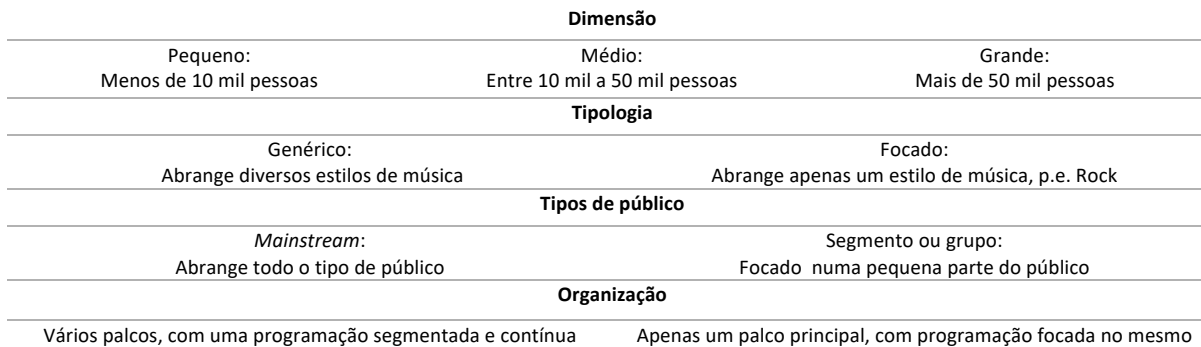
ANEXOS

Anexo A – Quadro Comparativo com os maiores festivais de música pagos em Portugal (performance no Facebook, performance no Instagram e desempenho mediático)

Nome do Festival	Performance no Facebook ¹				Performance no Instagram ²		Maratona Mediática ³
	Nº Gostos	PTAT ⁴	Média de Posts/dia	Engagement rate	Nº Seguidores	#NomeDoFestival Nº de publicações	Desempenho mediático Nº de notícias em 2017
Rock in Rio Lisboa	563.536	9.468	0,6	2%	74,4m	56.051	Não se realizou em 2017 (+7.000 em 2016)
NOS Alive	552.959	30.090	1,3	5%	60,6m	110.374	+ 6.000 (2017)
MEO Sudoeste	551.367	4.291	1,1	1%	39,7m	29.916	3.710 (2017)
Super Bock Super Rock	264.707	387	3,7	0%	24,7m	18.917	2.516 (2017)
MEO Marés Vivas	164.204	5.672	1,3	3%	13,6m	15.489	1.671 (2017)
Vodafone Paredes de Coura	111.821	1.209	0,3	1%	9.468	19.840	2.819 (2017)
NOS Primavera Sound	113.007	1.404	0,1	1%	23,1m	35.893	2.675 (2017)

¹ Dados recolhidos a 7 de agosto de 2018, através da plataforma Likealyzer.com
² Dados recolhidos dia 7 de agosto de 2018, através da aplicação Instagram
³ (Cision, 2017) <http://news.cision.com/pt/cision-portugal/nos-alive-e-o-festival-mais-mediatico-de-2017.c63641503711000000>
⁴ PTAT – People Talking About This

Anexo B – Tipologia de Festivais de Música



Fonte: Elaboração própria, adaptado de Stone, 2009 (cit. In Ali-Knight, Robertson, & Fyall, 2009, pp. 206)

Anexo C – Research Onion

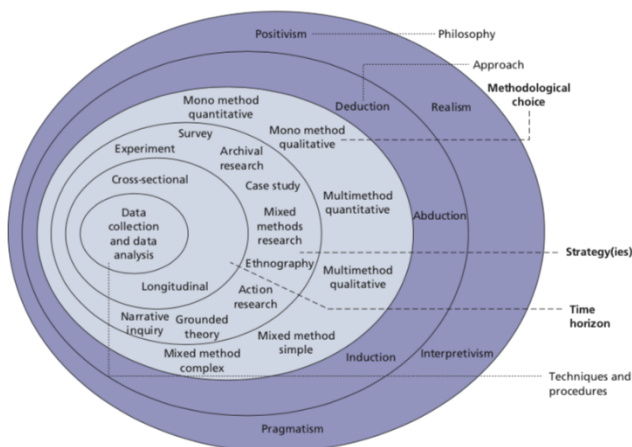


Figure 5.1 The research 'onion'
 Source: © Mark Saunders, Philip Lewis and Adrian Thornhill 2011

Fonte: Saunders et al., 2011, p. 160

Anexo D – Espiral da Action Research

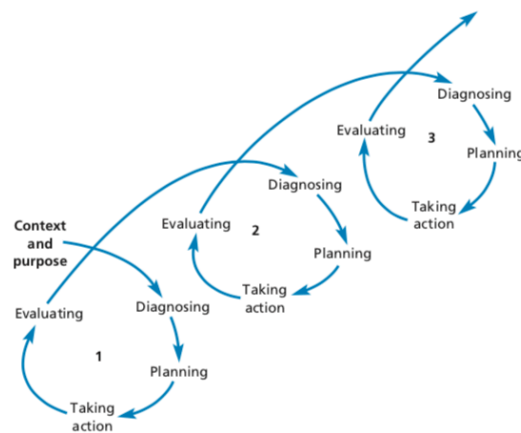


Figure 5.4 The action research spiral

Fonte: Saunders et al., 2011, p. 183

Anexo E – Guião da entrevista

Tema	Pergunta
Apresentação e história do festival	(1) Como descreve a história do festival NOS Alive? (2) Como tem sido a evolução do festival ao longo dos anos? (3) Quais os objetivos a curto e médio-longo prazo? (4) Quanto tempo demora a organizar o NOS Alive?
Estrutura da organização	(5) Como é formada a organização (organograma)? (6) Quais as principais funções de cada departamento da organização? (7) Quantas pessoas operam no recinto, nos dias do festival?
Recursos financeiros	(8) Que parte da receita provem da venda de bilhetes e que parte resulta de patrocínios e <i>sponsoring</i> ?
Produtos e/ou serviços	(9) Quais os critérios de seleção de artistas? (10) Qual a aposta no <i>merchandising</i> ?
Posicionamento	(11) Que características gostaria que associassem ao evento? (12) Que tipo de patrocinadores pretendem atrair para o evento e como é que estes se devem relacionar com o posicionamento do festival? (13) Qual o posicionamento que pretendem para o NOS Alive?
Imagem e Notoriedade	(14) Qual a imagem que acredita que os seus clientes/fornecedores/patrocinadores têm sobre o festival?
Recursos de informação	(15) Têm algum estudo de satisfação?
Cientes	(16) Quem são os clientes do festival? (17) Em que medida dão importância/valor a opiniões/sugestões apresentadas pelos clientes e pela comunidade?
Orçamentação	(18) Qual o orçamento para 2019? (19) Como vai ser alocado?
Concorrência	(20) Quais os concorrentes diretos? (21) E os concorrentes indiretos? (22) Como os caracteriza? (Perfil de cliente, localização e portfolio de produtos) (23) Qual a vantagem e desvantagem competitiva face a esses concorrentes? (24) Tendo em conta os concorrentes referidos qual a posição de mercado/quota de mercado do NOS Alive?

Anexo F – Questionário

Tema correspondente	Questionário	Autor
FESTIVAIS DE MÚSICA NO GERAL		
Pergunta filtro	Q1. Já frequentou algum festival de música? <i>Escala: 1-Sim; 2-Não(FIM DO QUESTIONÁRIO)</i>	Autoria própria
Características da amostra – frequência em festivais	Q2. Já frequentou algum dos seguintes festivais? Se sim, indique quantas edições participou. <ul style="list-style-type: none"> ○ Rock in Rio Lisboa ○ NOS Alive ○ Super Bock Super Rock ○ MEO Sudoeste ○ Vodafone Paredes de Coura ○ MEO Marés Vivas ○ NOS Primavera Sound ○ Não frequentei nenhum dos indicados (FIM DO QUESTIONÁRIO) <i>Escala: Escolha múltipla (resposta múltipla/resposta aberta)</i>	Autoria própria

Características da amostra – emoções sentidas nos festivais	<p>Q3. Que emoções sente quando vai a um festival de música? Selecione as 3 emoções mais frequentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Entusiasmo ○ Indiferença ○ Equilíbrio ○ Liberdade ○ Felicidade ○ Adrenalina ○ Satisfação ○ Euforia ○ Prazer ○ Conforto ○ União <p><i>Escala: Escolha múltipla (3 opções)</i></p>	APORFEST – “Perfil do Festivaleiro”
Preferências da amostra - critérios mais valorizados num festival de música	<p>Q4. Quais os critérios que mais valoriza num festival de música.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Preço do bilhete ○ Cartaz ○ Ambiente ○ Sentimento de segurança/confiança ○ Sentimento de bem-estar ○ Ambiente/interação criada entre o público ○ Transporte e estacionamento ○ Condições logísticas oferecidas ○ Atitude positiva dos seguranças ○ Cumprimento de horários e outras informações ○ Serviço prestado pelo staff do festival ○ Data em que ocorre ○ Localização ○ Responsabilidade social ○ Alimentação disponível <p><i>Escala tipo Likert: 1- Muito importante; ... 5- Nada importante</i></p>	APORFEST – “Perfil do Festivaleiro”
Preferências da amostra – presença de marcas em festivais de música	<p>Q5. Qual é a sua opinião relativamente à presença de marcas nos festivais de música?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Melhora a experiência no festival ○ Indiferente ○ Piora a experiência no festival <p><i>Escala: Escolha múltipla (1 opção)</i></p>	APORFEST – “Perfil do Festivaleiro”
Preferências da amostra – comunicação em festivais de música	<p>Q6. Como comunica com outras pessoas nos festivais? Considerando que não está em grupo todo o tempo do festival.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Chamada ○ SMS ○ Chat de Rede Social ○ Apps de comunicação (por exemplo, WhatsApp) ○ App do festival (se esta opção estiver disponível) ○ Não aplicável <p><i>Escala: Escolha múltipla (1 opção)</i></p>	APORFEST – “Perfil do Festivaleiro”
Preferências da amostra – comunicação em festivais de música	<p>Q7. Costuma utilizar as <i>apps</i> dos festivais?</p> <p><i>Escala: Sim/Não</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Se sim:</i></p> <p>Q7.1. Qual o seu nível de satisfação e utilidade desta ferramenta?</p> <p><i>Escala tipo Likert: 1- Nada útil ... 6- Muito útil</i></p>	APORFEST – “Perfil do Festivaleiro”
Características da amostra – redes sociais	<p>Q8. Possui conta em alguma destas redes sociais?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Instagram ○ Facebook ○ Twitter ○ YouTube <p><i>Escala: Escolha múltipla (resposta múltipla)</i></p> <p>Q9. Costuma partilhar a sua experiência nos festivais de música, nas redes sociais?</p> <p><i>Escala: Sim/Não</i></p>	Autoria própria

	<p style="text-align: center;"><i>Se sim:</i></p> <p>Q9.1. Em que rede(s) social(is) partilha a sua experiência?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Instagram <input type="radio"/> Facebook <input type="radio"/> Twitter <input type="radio"/> YouTube <p><i>Escala: Escolha múltipla (resposta múltipla)</i></p>	
FESTIVAIS DE MÚSICA 2018		
Participação 2018	<p>Q10. Frequentou festivais de música em 2018?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não (PASSA PARA QUESTÕES DEMOGRÁFICAS) <p><i>Escala: Sim/Não</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Se sim:</i></p> <p>Q10.1. Para responder às questões seguintes escolha o festival da sua preferência em 2018.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Rock in Rio Lisboa <input type="radio"/> NOS Alive <input type="radio"/> Super Bock Super Rock <input type="radio"/> MEO Sudoeste <input type="radio"/> Vodafone Paredes de Coura <input type="radio"/> MEO Marés Vivas <input type="radio"/> NOS Primavera Sound <input type="radio"/> Não tenho/tive interesse pelas edições de 2018 de nenhum dos festivais de música indicados <p><i>Escala: Escolha múltipla (1 opção)</i> <i>Se selecionada a opção “Não tenho/tive interesse pelas edições de 2018 de nenhum dos festivais de música indicados”</i></p> <p>Q10.1.1. Qual a principal razão para não ter visitado os festivais indicados na edição de 2018?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Falta de interesse no cartaz apresentado <input type="radio"/> Razões profissionais <input type="radio"/> Falta de oportunidade <input type="radio"/> Preço elevado dos bilhetes <input type="radio"/> Razões pessoais <input type="radio"/> Outra razão. Qual? <p><i>Escala: Escolha múltipla (1 opção) – PASSA PARA QUESTÕES DEMOGRÁFICAS</i></p>	Autoria própria
Decisão de compra/motivações para participação	<p>Q11. Quais os fatores mais importantes que determinaram a escolha desse festival de música? Ordene de 1 a 10, sendo 1 o mais importante e 10 o menos importante.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Cartaz <input type="radio"/> Caráter único do festival <input type="radio"/> Reputação do festival <input type="radio"/> Atividades paralelas à música <input type="radio"/> Experiências anteriores <input type="radio"/> Curiosidade <input type="radio"/> Sugestão de amigos <input type="radio"/> Diversão <input type="radio"/> Escolha de grupo <input type="radio"/> Visibilidade do festival <p><i>Escala: Colocar por ordem – de 1 a 10.</i></p>	Adaptado de APORFEST – “Perfil do Festivaleiro”
Análise da comunicação	<p>Q12. Onde encontrou mais facilmente informação sobre o festival?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Redes sociais <input type="radio"/> Site do festival <input type="radio"/> Rádio <input type="radio"/> Televisão <input type="radio"/> Cartazes/folhetos <input type="radio"/> Através de amigos <input type="radio"/> Outro. Qual? <p><i>Escala: Escolha múltipla (1 opção)</i></p>	APORFEST – “Perfil do Festivaleiro”

<p>Detalhes da experiência / padrões de consumo em festivais</p>	<p>Q13. Que tipo de bilhete utilizou para frequentar o festival da sua preferência?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Bilhete diário ○ Passe ○ Convite ○ Credencial ○ Outro. Qual? <p><i>Escala: Escolha múltipla (1 opção)</i></p> <p>Q14. Quando dinheiro em média gastou, diariamente, no recinto do festival da sua preferência?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Menos de 10€ ○ Entre 10€ e 20€ ○ Entre 20€ e 30€ ○ Entre 30€ e 40€ ○ Mais de 40€ <p><i>Escala: Escolha múltipla (1 opção)</i></p> <p>Q15. Onde despendeu esse dinheiro?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Bebida ○ Comida ○ <i>Merchandise</i> do festival ○ <i>Merchandise</i> das bandas ○ Lojas dentro do recinto ○ Outra. Qual? <p><i>Escala: Escolha múltipla (resposta múltipla)</i></p> <p>Q16. Indique as principais atividade que praticou no recinto do festival de música escolhido entre as atuações que assistiu/tinha interesse em assistir.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Frequentar os restaurantes/quiosques de comida ○ Socializar ○ Frequentar os quiosques de bebida ○ WC ○ Visitar stands das marcas presentes no festival ○ Participar em atividades prestadas pelas marcas presentes ○ Conhecer bandas novas ○ Participar em atividades prestadas pela organização do festival ○ Partilhar a experiência vivida no festival nas redes sociais ○ Outra. Qual? <p><i>Escala: Escolha múltipla (resposta múltipla)</i></p>	<p>APORFEST – “Perfil do Festivaleiro”</p> <p>Autoria própria (Q16)</p>
<p>Avaliação da experiência – interna e concorrentes</p> <p>/</p> <p>Fatores que influenciam a experiência global.</p>	<p>Q13. Tendo em consideração a experiência vivida nesse festival, indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ A localização do festival tem influência sobre aquilo que se vive no recinto. ○ A ligação à comunidade local tem impacto positivo sobre a minha experiência global do festival. ○ Estar num espaço ao ar livre a assistir concertos tem impacto positivo na minha experiência global do festival. ○ A performance das bandas afeta a minha experiência global. ○ A existência de diversos palcos com atuações em simultâneo têm impacto positivo na minha experiência global. ○ A existência de palcos com atividades paralelas à música (<i>comédia, digital influencers, etc.</i>) são importantes para que a minha experiência global seja positiva. ○ A existência de iniciativas associadas à sustentabilidade no festival têm um impacto positivo na minha experiência global. ○ O envolvimento de artistas plásticos nacionais (como Bordalo II, Wasted Rita, entre outros) na decoração do festival têm um impacto positivo na minha experiência global. ○ Uma presença ativa e interativa do festival nas redes sociais antes, durante e depois do festival tem impacto positivo na minha experiência global. ○ A existência de uma <i>app</i> do festival para <i>smartphone</i> tem impacto positivo na minha experiência global. <p><i>Escala Likert: 1- Discordo totalmente ... 5- Concordo totalmente</i></p>	<p>Adaptado de Holloway <i>et al.</i>(2010)</p>

<p>Avaliação da experiência – interna e concorrentes</p>	<p>Q14. Avalie a sua experiência nesse festival.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ O festival foi divertido ○ Considero que visitar o festival foi uma boa experiência ○ O serviço pré-informativo permitiu-me ter bom conhecimento do programa e horários do festival ○ A sinalização dentro e fora do recinto melhorou a minha compreensão da informação e de direção ○ A programação do festival foi variada ○ As atuações que assisti foram divertidas ○ Existiu muita diversidade musical pelos diferentes palcos/tendas ○ No recinto haviam atividades paralelas à música apropriadas ao festival ○ O tempo de espera de entrada no recinto foi curto ○ O festival tinha boas condições e infraestruturas como os palcos, WC ou os serviços de comida e bebida ○ O festival tinha muitos espaços para sentar ○ O festival tinha boas acessibilidades para pessoas com mobilidade reduzida ○ Foi fácil levantar dinheiro no festival ○ O festival tinha uma zona de alimentação com uma escolha variada ○ O tempo de espera nos bares e na zona de alimentação foi pequeno ○ O preço da alimentação disponível era elevado ○ O preço das bebidas era acessível ○ O merchandising tinha uma oferta variada ○ O merchandising tinha preços apropriados <p><i>Escala Likert: 1- Discordo totalmente ... 5- Concordo totalmente</i></p>	<p>Adaptado de Yoon <i>et al.</i> (2010)</p>
<p>Avaliação da performance global – interna e concorrentes</p>	<p>Q15. Indique, por favor, qual o grau de satisfação global desse festival.</p> <p><i>Escala: 1- Extremamente insatisfeito; 2- Muito insatisfeito; 3- Insatisfeito; 4- Nem satisfeito nem insatisfeito; 5- Satisfeito; 6- Muito satisfeito; 7- Extremamente satisfeito</i></p>	<p>Autoria própria</p>
DADOS DEMOGRÁFICOS		
<p>Perfil demográfico da amostra</p>	<p>Q16. Idade; Q17. Sexo; Q18. Ocupação; Q19. Rendimento médio mensal; Q20. Distrito de residência</p>	<p>Autoria própria</p>

Anexo G – Descrição da norma ISO 20121

A norma ISO 20121 fornece uma estrutura para identificar, reduzir e eliminar os impactos potencialmente negativos de eventos, nas esferas ambiental, social e económica, tais como geração de grandes volumes de resíduos, desperdício de materiais, consumo excessivo de recursos (água e energia) e problemas para as comunidades envolventes, bem como para maximizar os seus impactos positivos, tais como a geração de uma ampla gama de benefícios públicos, comunitários e económicos, através de um melhor planeamento e de processos melhorados.

Fonte: APCER Group

Anexo H – Regiões onde se encontram os festivais de música em Portugal, no ano de 2017



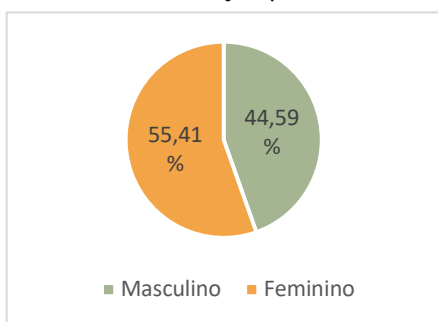
Fonte: APORFEST

Anexo I – Resultados dos Questionários

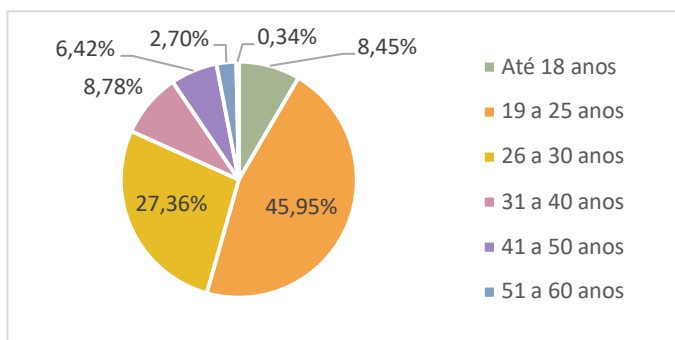
NOTA: Todos os gráficos e tabelas são de autoria própria. São apenas apresentados gráficos e tabelas para os resultados mais relevantes para o estudo.

n=296

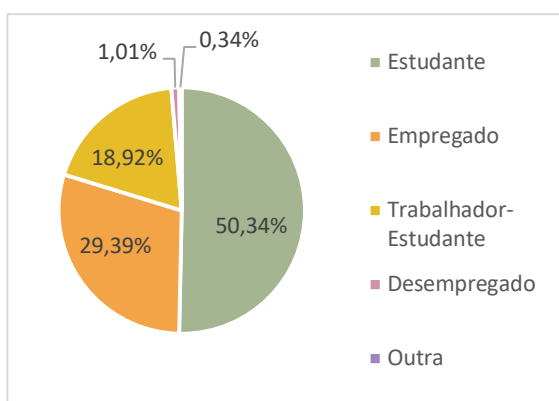
I1 – Distribuição por Género



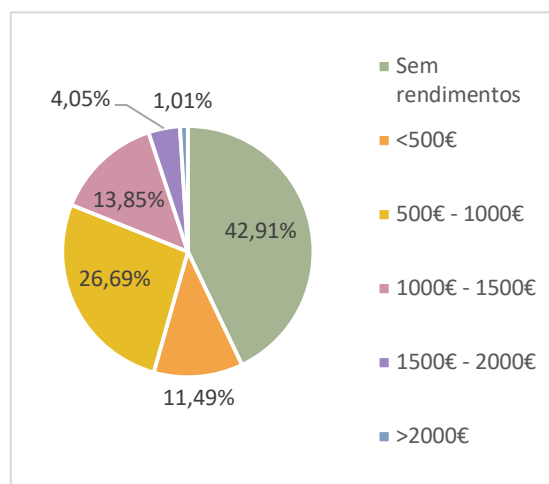
I2 – Distribuição por Idade



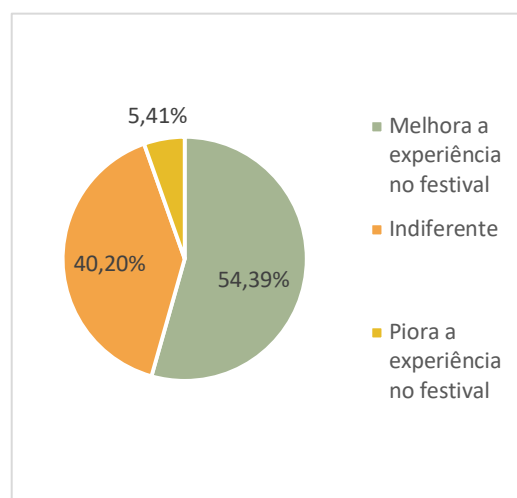
I3 – Distribuição por Ocupação



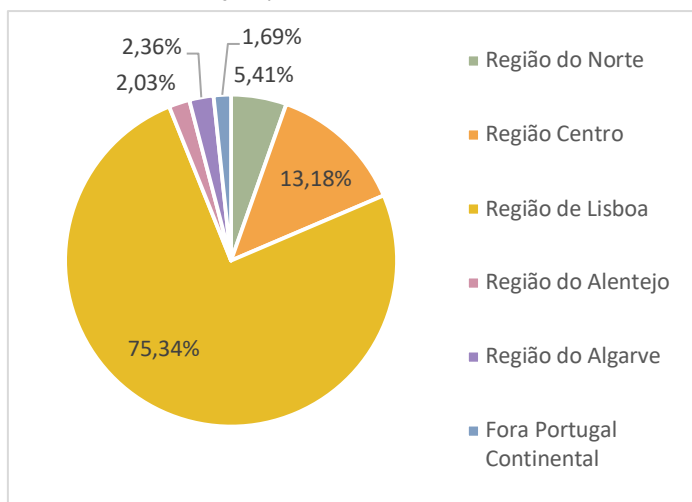
I4 – Distribuição por Rendimento



I6 – Perceção da presença de marcas em festivais de música



I5 – Distribuição por Local de Residência (NUTS II)



17 – Frequência de Festivais de Música

	N	%
Não frequentei nenhum dos festivais indicados (<i>Eliminado da amostra</i>)	64	8,18%
Rock in Rio Lisboa	242	30,95%
NOS Alive	193	24,68%
Super Bock Super Rock	110	14,07%
MEO Sudoeste	98	12,53%
MEO Marés Vivas	17	2,17%
Vodafone Paredes de Coura	27	3,45%
NOS Primavera Sound	31	3,96%
TOTAL	782	
Média de festivais por inquirido	2,43	

19 – Emoções mais sentidas nos Festivais de Música

	N	%
Entusiasmo	233	26,24%
Indiferença	12	1,35%
Equilíbrio	24	2,70%
Liberdade	94	10,59%
Felicidade	139	15,65%
Adrenalina	79	8,90%
Satisfação	102	11,49%
Euforia	72	8,11%
Prazer	80	9,01%
Conforto	14	1,58%
União	39	4,39%
TOTAL	888	

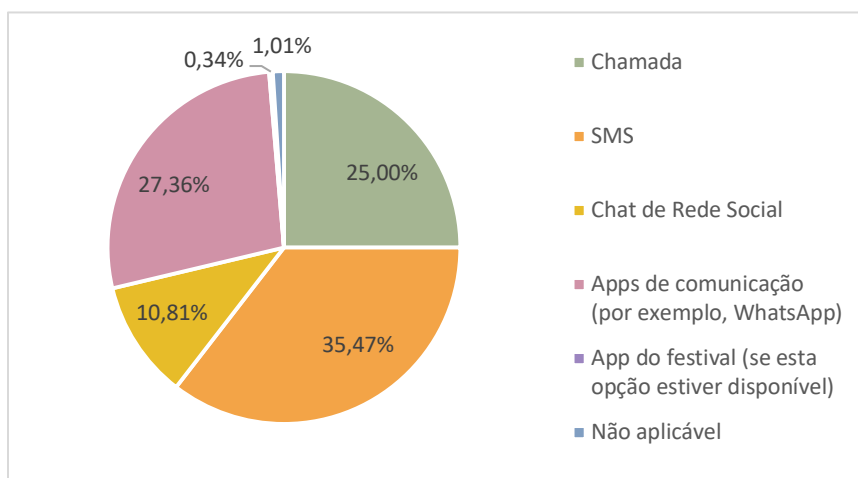
111.1 – Avaliação da *app* (1= Nada útil; 6= Muito útil)

	N	%
1	0	0,00%
2	1	1,14%
3	5	5,68%
4	47	53,41%
5	22	25,00%
6	13	14,77%
TOTAL	88	
MÉDIA	4,46590909	

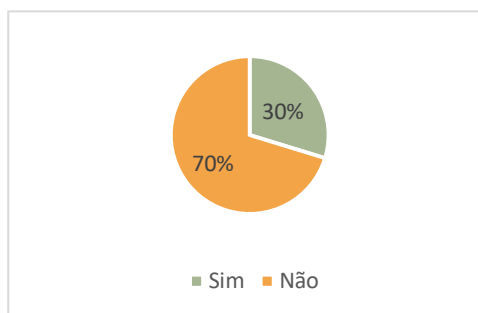
18 – Critérios mais valorizados num festival de música

	Média	DP
Preço do bilhete	1,980	0,227
Cartaz	1,372	0,280
Ambiente	1,595	0,259
Sentimento de segurança/confiança	1,706	0,249
Sentimento de bem-estar	1,689	0,251
Ambiente/interação criada entre o público	1,861	0,236
Transporte e estacionamento	2,098	0,218
Condições logísticas oferecidas	2,020	0,224
Atitude positiva dos seguranças	1,976	0,227
Cumprimento de horários e outras informações	1,916	0,232
Serviço prestado pelo staff do festival	2,101	0,218
Data em que ocorre	2,159	0,214
Localização	2,091	0,218
Responsabilidade social	2,024	0,223
Alimentação disponível	2,000	0,225

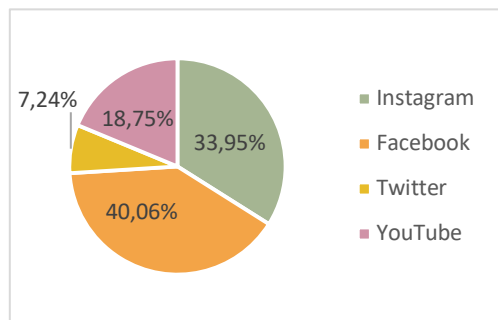
110 – Forma de comunicação em Festivais de Música



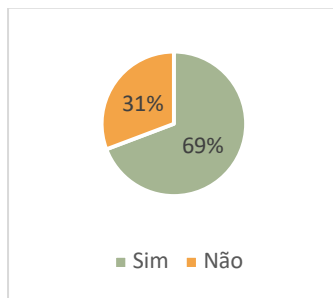
111 – Costuma utilizar as *app* dos festivais?



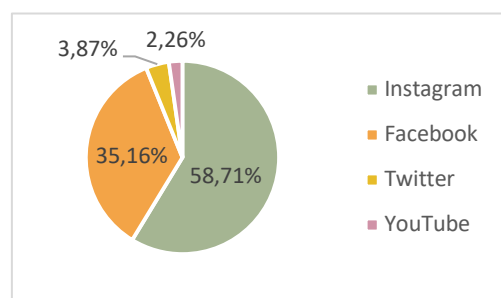
I12 – Redes sociais utilizadas pela amostra



I13 – Costuma partilhar a sua experiência no festival de música, nas redes sociais?



I13.1 – Em que rede(s) social(is) partilha a sua experiência?



n=198

I14 – Fatores influenciadores da experiência em festivais de música (1= Discordo Totalmente; 5= Concordo Totalmente)

	N	Média	DP	Min	Max
A localização do festival tem influência sobre aquilo que se vive no recinto.	198	3,970	0,272	1	5
A ligação à comunidade local tem impacto positivo sobre a minha experiência global do festival.	198	3,737	0,253	1	5
Estar num espaço ao ar livre a assistir concertos tem impacto positivo na minha experiência global do festival.	198	4,571	0,336	2	5
A performance das bandas afeta a minha experiência global.	198	4,702	0,352	2	5
A existência de diversos palcos com atuações em simultâneo têm impacto positivo na minha experiência global.	198	3,833	0,261	1	5
A existência de palcos com atividades paralelas à música (comédia, digital influencers, etc.) são importantes para que a minha experiência global seja positiva.	198	4,061	0,281	1	5
A existência de iniciativas associadas à sustentabilidade no festival têm um impacto positivo na minha experiência global.	198	4,374	0,313	1	5
O envolvimento de artistas plásticos nacionais (como Bordalo II, Wasted Rita, entre outros) na decoração do festival têm um impacto positivo na minha experiência global.	198	4,439	0,321	1	5
Uma presença ativa e interativa do festival nas redes sociais antes, durante e depois do festival tem impacto positivo na minha experiência global.	198	3,732	0,253	1	5
A existência de uma app do festival para smartphone tem impacto positivo na minha experiência global.	198	3,530	0,240	1	5

I15 – Fatores mais importantes que determinam de um festival de música

Ordem	Fator	Média	DP
1	Cartaz	1,515	1,131
2	Reputação do festival	3,756	0,760
3	Caráter único do festival	3,798	0,755
4	Experiências anteriores	4,419	0,691
5	Diversão	5,308	0,647
6	Atividades paralelas à música	6,263	0,674
7	Curiosidade	6,500	0,692
8	Sugestão de amigos	7,465	0,801
9	Escolha de grupo	7,758	0,844
10	Visibilidade do festival	8,333	0,937








I16 – Avaliação Global da experiência Rock in Rio VS NOS Alive

	Rock in Rio Lisboa		NOS Alive	
	N	%	N	%
Extremamente Insatisfeito	0	0,00%	0	0,00%
Muito Insatisfeito	1	1,28%	2	2,30%
Insatisfeito	0	0,00%	0	0,00%
Nem satisfeito, nem insatisfeito	0	0,00%	0	0,00%
Satisfeito	43	55,13%	27	31,03%
Muito Satisfeito	33	42,31%	51	58,62%
Extremamente Satisfeito	1	1,28%	7	8,05%
TOTAL	78		87	
Média	5,41		5,68	

I17 – Avaliação da experiência – NOS Alive 2018
(1= Discordo Totalmente; 5= Concordo Totalmente)

	NOS Alive 2018				
	N Válido	Média	DP	Min	Max
O festival foi divertido	86	4,791	0,550	2	5
Considero que visitar o festival foi uma boa experiência	86	4,756	0,544	2	5
O serviço pré-informativo permitiu-me ter bom conhecimento do programa e horários do festival	86	4,535	0,503	3	5
A sinalização dentro e fora do recinto melhorou a minha compreensão da informação e de direção	85	4,247	0,457	2	5
A programação do festival foi variada	86	4,674	0,528	2	5
As atuações que assisti foram divertidas	86	4,640	0,522	2	5
Existiu muita diversidade musical pelos diferentes palcos/tendas	86	4,837	0,559	3	5
No recinto haviam atividades paralelas à música apropriadas ao festival	86	4,512	0,499	2	5
O tempo de espera de entrada no recinto foi curto	86	4,174	0,443	2	5
O festival tinha boas condições e infraestruturas como os palcos, WC ou os serviços de comida e bebida	86	4,047	0,424	2	5
O festival tinha muitos espaços para sentar	83	3,253	0,353	1	5
O festival tinha boas acessibilidades para pessoas com mobilidade reduzida	66	4,045	0,484	2	5
Foi fácil levantar dinheiro no festival	69	2,855	0,383	1	5
O festival tinha uma zona de alimentação com uma escolha variada	86	4,174	0,443	2	5
O tempo de espera nos bares e na zona de alimentação foi pequeno	86	3,035	0,341	1	5
O preço da alimentação disponível era elevado	86	4,302	0,464	2	5
O preço das bebidas era acessível	86	2,802	0,344	1	5
O merchandising tinha uma oferta variada	59	3,593	0,446	1	5
O merchandising tinha preços apropriados	59	3,305	0,421	1	5

Anexo J – Quadro Comparativo com os maiores festivais de música pagos em Portugal nos últimos 3 anos (capacidade, nº edição, nº participantes, preço)

Nome do Festival e Logotipo	Capacidade diária	Nº de dias	2016				2017				2018			
			Edição	Participantes	Preço		Edição	Participantes	Preço		Edição	Participantes	Preço	
					Diário	Pass			Diário	Pass			Diário	Pass
 Rock in Rio Lisboa	90.000 pessoas	5	7ª	329.000	69€	Não há	Não se realizou				8ª	278.000	69€	99€/117€
 NOS Alive	55.000 pessoas	3	10ª	165.000	56€	119€	11ª	165.000	59€	129€	12ª	165.000	59€	129€
 MEO Sudoeste	42.000 pessoas	5	20ª	195.000	48€	95€	21ª	200.000	48€	105€	22ª	147.000	48€	105€
 Super Bock Super Rock	20.000 pessoas	3	22ª	56.000	50€	95€	23ª	56.000	55€	95€	24ª	50.000 estimativa	55€	95€
 MEO Marés Vivas	25.000 pessoas	3	10ª	75.000	35€	60€	11ª	75.000	35€	60€	12ª	75.000 estimativa	35€	60€
 Vodafone Paredes de Coura	20.000 pessoas	4	24ª	100.000	45€	90€	25ª	105.000	45€	90€	26ª	+100.000	45€	90€
 NOS Primavera Sound	30.000 pessoas	3	5ª	80.000	55€	105€	6ª	90.000	55€	105€	7ª	90.000	55€	105€

Fonte: Autoria própria