

---

# PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS ESCOLAS DE SAMBA DO GRUPO ESPECIAL DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO

---

**Robson Ramos Oliveira**

Rio de Janeiro - RJ

Mestrando em Ciências Contábeis - FAF/UERJ

E-mail: [oliveira.robs@terra.com.br](mailto:oliveira.robs@terra.com.br)

**Josir Simeone Gomes**

Rio de Janeiro - RJ

Coordenador e Professor do Mestrado em Ciências

Contábeis - FAF/UERJ

E-mail: [josirgomes@superig.com.br](mailto:josirgomes@superig.com.br)

---

## RESUMO

---

A partir das narrativas escritas por carnavalescos, o carnaval ganha forma pelas mãos de ferreiros, marceneiros, costureiras, bordadeiras e artesãos. Das favelas para o mundo, as escolas de samba do Rio de Janeiro se organizaram e, juntas, conquistaram respeito e prestígio que se materializaram por meio da construção de um Sambódromo, da Cidade do Samba, dentre outras. A temática tem sido estudada pela Sociologia, Antropologia, Psicologia, Comunicação, mas pouco iluminada pela área da gestão. Realizou-se estudo exploratório em que se utilizou fonte de dados primários e secundários, visando levantar o processo de internacionalização das escolas de samba. Dentre os achados, verificou-se que a maioria já vivenciou o processo de internacionalização. Por fim, foram feitas sugestões para futuras pesquisas.

**Palavras-Chave:** Processo de Internacionalização; Carnaval; Escola de Samba.

---

## ABSTRACT

---

*According to the plots created by carnival artists, this big event earns form by hands of blacksmiths, carpenters, dressmakers and craftsmen. From the favelas to the world, the "samba schools" of Rio de Janeiro, got together, gaining respect and prestige that materialized through the construction of places named "Sambódromo", "The city of Samba" and others. This subject has been studied by different fields such as Sociology, Anthropology, Psychology, Advertising, but very little by Management. An exploratory research was made using primary and secondary data in order to understand the internationalization process of "samba schools". The results of this research show that "Samba Biz" is already in the internationalization process. At last, some suggestions for further researches have already been made.*

**Keywords:** Internalization Process; Carnival; Samba Schools.

## 1. INTRODUÇÃO

Dos bastidores das escolas de samba até a apoteose de um dos maiores eventos a céu aberto do mundo, as narrativas escritas por um carnavalesco ganham forma nas mãos de ferreiros, marceneiros, costureiras, bordadeiras e artesãos, que transformam ferro, madeira, isopor, tecidos, plásticos, papéis, pedrarias, dentre tantos outros materiais, em objetos lúdicos, obras-primas, que são chamados de alegorias ou carros alegóricos, além das fantasias que são confeccionadas.

Inicialmente, as alegorias e fantasias eram confeccionadas pela própria comunidade da escola. Essa comunidade, formada, à época, por famílias, vizinhos era que, também, participavam do desfile. Hoje, o carnaval se profissionalizou, transformou-se em mega evento e ganhou adeptos do mundo inteiro.

Japoneses, italianos, franceses, americanos, dentre outros, anualmente visitam o Brasil, freqüentam as quadras das escolas de samba, assistem ao desfile da Rua Marquês de Sapucaí e, também, desfilam.

Que evento é esse que mistura diferentes povos, diferentes culturas, ricos e pobres em um mesmo ambiente? Que organizações são essas, as escolas de samba, que surgiram de ambientes tão complexos e conseguiram consagrar internacionalmente a cultura popular brasileira, divulgando o samba para o mundo nas suas múltiplas dimensões: artes plásticas, literatura, música, dança e, sobretudo, a alegria que é o componente brasileiro diferencial dessa festa milenar.

As questões desta pesquisa são: a) As escolas de samba do grupo especial da cidade do Rio de Janeiro já vivenciaram o processo de internacionalização? b) De que forma elas entraram em mercado estrangeiro? c) Que produtos as escolas de samba internacionalizam?

O artigo foi organizado em cinco seções. Na introdução, descreveu-se o problema da pesquisa. Na seção dois, levantou-se o referencial teórico acerca da temática da internacionalização. No terceiro, foi tratada a metodologia, depois os achados e por último, foram feitas as considerações finais e sugestões para outras pesquisas.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO EM INTERNACIONALIZAÇÃO

Muitas podem ser as narrativas acerca do contexto da internacionalização de empresas brasileiras. Forte, Rodrigues e Oliveira (2007) realizaram um diagnóstico dos artigos que foram publicados nas seguintes revistas e anais: “EnANPAD, 3Es, RAC, RAE e RAUSP, tratando da Gestão Internacional no Brasil, no período de 2001 a 2006”.

Os temas mais recorrentes foram: Processo de Internacionalização de Empresas; Expatriação; Fusões e Aquisições; Subsidiárias; Marketing Internacional; Administração Intercultural e Cultura Organizacional; Motivações e Barreiras a Exportação; Redes; Comércio Exterior; Controle Gerencial e Inteligência Internacional; Investimento Direto, dentre outros.

Além disso, pesquisas, exemplo a de Kotabe (2007), dão conta de explicar que a globalização por si só, não é capaz de abrir todas as portas, quebrando barreiras e fronteiras culturais, geográficas, econômicas, financeiras, políticas e psicológicas ou psíquicas, não obstante a facilidade de se comprar e vender produtos em qualquer parte do mundo, principalmente, com o advento da internet.

Para Kotabe (2007) não há produtos universais. É necessário adaptar produtos e serviços aos mercados locais. Por exemplo, a Protector & Gamble precisou adaptar o seu sabão em pó, nos Estados Unidos, para eliminar o odor de suor nas roupas, pelo fato de a maioria das pessoas serem acima do peso dito normal; na Alemanha, substituiu o fósforo, que é uma substância utilizada para clarear roupas, mas que degrada o meio ambiente; no Japão, concentrou o sabão visando à diminuição da embalagem, por conta da falta de espaço nas residências da população.

Outros exemplos de produtos locais, que são ou não adaptados para entrar em outros países são: vinho na França; massas na Itália; cerveja na Alemanha; arroz no Hawái; guaraná e o carnaval no Brasil.

Esses produtos, segundo Keegan (2005, p. 171), entram no mercado internacional de duas formas, sendo a primeira diretamente, “expandindo-se a partir de um investimento inicial ou pela aquisição de uma empresa estabelecida localmente; a segunda, indiretamente, utilizando agentes ou representantes”.

Segundo Dunning (1988) as empresas para se internacionalizarem devem possuir certos tipos de vantagens sobre os seus competidores, que justifiquem o investimento feito no exterior.

Nesse sentido, Urbasch (2004, p. 18) relacionou algumas vantagens para se desenvolver negócios internacionais, são elas:

- Alavancar a competitividade brasileira de custo
- Acesso a novos mercados
- Compensar ciclos econômicos no Brasil
- Aumentar o volume de venda e produção, reduzindo ociosidade.
- Receita em moeda forte
- Vantagens de posicionamento no mercado doméstico

Contudo, Rocha, Silva e Carneiro (2007) explicam que o processo de internacionalização de empresas brasileiras é tardio, quando comparado com o de países desenvolvidos, pois foram os primeiros a internacionalizarem as suas empresas (*first movers* ou primeiros entrantes), e com outros países emergentes (*late movers* ou entrantes tardios). Segundo os autores, o investimento direto no exterior (IED) ocorreu a partir de 1990. Antes, algumas empresas, nas décadas de 1960 e 1970 possuíam, de forma singular e tímida, subsidiárias no exterior. As pioneiras brasileiras foram Petrobrás e Companhia Vale do Rio Doce.

Existem algumas alternativas para uma empresa entrar no mercado global ou internacional. Rossi e Sacchi (2006, p. 112-116) apontam as seguintes: a) exportação e importação direta e indireta; b) licenciamento; c) franquia; d) contrato de manufatura; e) contratos gerenciais; f) participação acionária, total ou parcial; e g) joint venture.

A exportação geralmente é o primeiro passo. Urbasch (2004, p.21) explicou que:

Ela [a exportação] é apenas o primeiro passo na conquista dos mercados lá fora. Uma vez superada a barreira para exportar, o jogo internacional continuará ainda muito mais – e por bons motivos. Um dos motivos é o ‘efeito-aspirador’ que surge para os nossos produtos quando temos uma presença local eficaz.

O processo de internacionalização das escolas de samba começa, segundo Santos (1996) quando “a então prefeitura do Distrito Federal passou a subvencionar as escolas de samba, além de incluí-las entre as atrações turísticas da cidade em panfletos que eram distribuídos no exterior”.

Ludicamente, os prenúncios de que o carnaval seria um evento globalizado se deram, conforme explicam Santos (1996) e Filippo (2007), como uma profecia, pois em 1935, quando ocorreu oficialmente, pelo poder público, o primeiro desfile, a campeã foi a Portela, na época se chamava Vai Como Pode, desfilando com o enredo “O Samba dominando o Mundo”. O desfile trouxe a primeira alegoria de uma escola de samba, que era um “globo terrestre giratório sobre o qual havia uma baiana”.

O GRES Acadêmicos do Salgueiro, conforme a Agenda do Samba & Choro, foi o pioneiro no processo de internacionalização, apresentando-se em Cuba, em 1959, logo após a vitória de Fidel Castro.

Outro fato importante que demarca o carnaval brasileiro no panorama internacional foi quando Pinah, destaque da Beija-Flor, protagonizou a cena de dançar com o Príncipe Charles, em 1978, primeiro no Brasil, depois durante breve apresentação que a escola de samba fez no Palácio de Buckingham, na Inglaterra, cuja cena foi veiculada para o mundo. Pinah ficou mundialmente conhecida, abrindo portas internacionais para a cultura popular brasileira, sendo homenageada, devido a esse fato, em 1983, juntamente com Pelé, Grande Otelo, Clementina de Jesus e outros, no enredo da própria Beija-Flor denominado de “A constelação das estrelas negras”.

### **3. METODOLOGIA**

Esta pesquisa pode ser caracterizada como um estudo exploratório. Segundo Vergara (2003, p. 47), esse tipo de estudo é realizado em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. O tema carnaval já gerou 239 teses e dissertações defendidas conforme o Banco de Teses da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES, não se identificou trabalhos com foco no processo de internacionalização de escolas de samba, o que reforça a idéia do estudo exploratório.

O trabalho utilizou o método de estudo de caso. A coleta de dados, foi de outubro de 2007 até fevereiro de 2008, baseou-se em dados primários e secundários. Quanto aos dados primários foram realizadas entrevistas com as escolas de samba do grupo especial do Rio de Janeiro, objetivando levantar se estas já haviam vivido a experiência da internacionalização. Na hipótese de elas já terem se internacionalizado, de que forma elas entraram em mercado estrangeiro.

No tocante aos dados secundários, utilizou-se o acervo documental disponibilizado pelo Centro de Memória do Carnaval, da Liga Independente das Escolas de Samba do Rio de Janeiro – LIESA, além de revisão bibliográfica e coleta de informações pela Internet, que estão disponibilizadas nesse centro.

Participaram do estudo as doze escolas de samba que compuseram o denominado grupo especial, são elas: G.R.E.S. São Clemente, G.R.E.S. Unidos do Porto da Pedra, G.R.E.S. Acadêmicos do Salgueiro, G.R.E.S. Portela, G.R.E.S. Estação Primeira de Mangueira, G.R.E.S. Unidos do Viradouro, G.R.E.S. Mocidade Independente de Padre Miguel, G.R.E.S. Unidos da Tijuca, G.R.E.S. Imperatriz Leopoldinense, G.R.E.S. Unidos de Vila Isabel, G.R.E.S. Acadêmicos do Grande Rio e G.R.E.S. Beija-Flor de Nilópolis.

Portanto, o presente estudo se caracteriza como sendo exploratório, por meio de estudo de casos, onde se utilizou fonte de dados primários e secundários, visando levantar o processo de internacionalização das escolas de samba.

### **4. ACHADOS DA PESQUISA**

O carnaval do Rio de Janeiro, no contexto da organização das escolas de samba, é dividido em dois blocos de interesse, o primeiro, denominado de Liga Independente das Escolas de Samba do Rio de Janeiro (LIESA), é formado pelas escolas de samba do grupo chamado de especial.

O segundo, que não se constitui objeto de estudo neste trabalho, é denominado de Associação das Escolas de Samba da Cidade do Rio de Janeiro (AESCRJ), integra sessenta escolas de samba divididas em cinco grupos (A ou Acesso, B, C, D e E).

A LIESA e a AESCRJ se organizam de forma similar, mas elas se diferem em razão do prestígio e do poder do grupo especial, uma vez que é por meio desse grupo que o carnaval do Rio de Janeiro atinge âmbito nacional e internacional, podendo assim cobrar montantes mais vultosos pela venda dos ingressos. Além de a mídia, escrita e falada, dar maior cobertura às questões do grupo especial.

Consta da página da LIESA, que foi criada em 24 de julho de 1984, que as escolas de samba estavam “subordinadas às determinações da municipalidade por causa do pagamento da subvenção – um cachê que as agremiações recebiam para colaborar na confecção de alegorias e fantasias”. Contudo, com o advento de criação da Liga e após diálogos com a Prefeitura do Rio de Janeiro, a partir de “1986 a LIESA e a Prefeitura passaram a firmar contratos anuais que destinam às Escolas de Samba direitos na participação na venda de ingressos”.

De 1984 até os dias atuais, muitas foram às conquistas da Liga em decorrência da união das escolas de samba, são elas:

- a) a construção do Sambódromo, localizado na Rua Marquês de Sapucaí, no Centro da cidade do Rio de Janeiro, em 1984, onde ocorre a exibição do espetáculo do desfile.
- b) a criação da Cidade do Samba – “A Fábrica dos Sonhos”, uma obra da Prefeitura do Rio de Janeiro que construiu galpões para a confecção de carros alegóricos, além do Museu do Carnaval, Praça de Alimentação e espaço para shows;
- c) a profissionalização com o advento do Instituto do Carnaval, sonho que foi materializado pela Universidade Estácio de Sá, onde ocorre a formação de egressos para curso de graduação, pós-graduação e cursos de férias;
- d) o desenvolvimento da pesquisa por meio do Centro de Memória do Carnaval, da LIESA, um espaço que reuniu, guardou, catalogou e digitalizou fatos que constroem a História do Carnaval, que são disponibilizados a estudantes, aos pesquisadores e à sociedade em geral.

Assim, o Sambódromo, a Cidade do Samba, o Centro de Memória do Carnaval da LIESA, e as quadras das escolas de samba são legados, que atraem à visitação, pessoas do mundo inteiro. Nos dias em que os pesquisadores estavam visitando a Cidade do Samba, visando à coleta de dados para esta pesquisa, foi possível perceber a presença de diversos estrangeiros de várias nacionalidades.

#### **4.1 Desvelando a Estrutura de uma Escola de Samba**

Para Vergara, Moraes e Palmeira (2007, p. 240) a escola de samba “está dividida em instâncias distintas: barração, quadra e alas. O barração é o local onde são confeccionados os carros alegóricos das escolas de samba”.

Atualmente todos os barracões estão concentrados em um único local, sobre essa conquista, consta no *site* da LIESA:

Os dias 17 e 18 de setembro de 2005 ficarão guardados para sempre no coração do sambista. Um sonho de mais de meio século se transformou em realidade: sob uma chuva fina que caía em toda a Região Metropolitana, as 14 Escolas de Samba do Grupo Especial deixaram seus antigos barracões, espalhados ao longo da Zona Portuária, para ocupar as modernas fábricas de carnaval recém-construídas na Cidade do Samba. Agora, além de co-irmãs, elas são vizinhas e moram todas no mesmo endereço: na rua Rivadávia Correa n.º 60, Gamboa, Rio de Janeiro – CEP 20.220-290. Este é o espaço definitivo do samba, um sonho sonhado por idealistas como Paulo da Portela, Cartola e Ismael Silva desde a década de 30.

Os antigos barracões eram precários quanto a instalações. Muitos foram atingidos por incêndio, por exemplo, a União da Ilha do Governador, em 1999, e a Imperatriz Leopoldinense em 2002. Quanto às quadras, são localizadas, geralmente, próximas às comunidades e são os locais onde se realizam os ensaios. Dada a complexidade dos locais, geralmente próximas às favelas, as quadras, se sofisticaram em

nível de infra-estrutura, a da Mangueira, por exemplo, tem telhado móvel, camarotes, serviço de *home care* com ambulância, bom serviço de segurança. A do Salgueiro é climatizada, dentre outras sofisticações. Tudo para receber bem os foliões, sobretudo os turistas.

As alas se dividem em alas da escola, conhecidas como alas da comunidade, e em alas comerciais, que funcionam como se fossem concessionárias de serviço público, ou seja, a escola concede a um terceiro, as suas expensas, o direito de reproduzir um protótipo de fantasia e comercializá-lo. As fantasias das alas da comunidade são confeccionadas no 3º piso dos galpões da Cidade do Samba ou em ateliês, e, as das alas comerciais, em ateliês ou nas residências dos responsáveis pelas alas.

Urbasch (2004, p. 1 – 19) explicando a necessidade de o Brasil estender os horizontes, chama a atenção para o fato de que a maioria das empresas brasileiras “está mais ‘sendo globalizada’ (...) do que ‘se globalizando’”, razão pela qual expôs-se exemplos, da estrutura das escolas de samba, buscando estabelecer uma conexão entre a sofisticação desses legados com o fato de essas organizações estarem sendo globalizadas, para atenderem ao cliente externo.

## 4.2 Internacionalização das Escolas de Samba

O carnaval não é, inicialmente, um produto local brasileiro, a história dessa festa, contada pelo Dr. Hiran Araújo, pesquisador e diretor do Departamento Cultural da LIESA, por meio do livro “Carnaval, Seis Milênios de História”, mostra que o primeiro “centro de excelência do carnaval” foi o Egito; o segundo, Grécia e Roma; o terceiro fixou-se nas cidades de Paris, Nice, Roma e Veneza, e “passou a irradiar para o mundo inteiro o modelo de carnaval que ainda hoje identifica a festa, com mascarados, fantasiados e desfiles de carros alegóricos, e que muitos autores consideram o verdadeiro carnaval”.

Por fim, o quarto, se deu nos países onde as culturas negras mais atuaram: Brasil, Argentina, Colômbia e Trinidad e Tobago. Atualmente, ainda segundo o Dr. Hiran Araújo, por meio do site da LIESA, o Brasil é referência em matéria de espetáculo de escola de samba. O pesquisador explicou que:

O epicentro do modelo se localiza no Brasil, especialmente na cidade do Rio de Janeiro, onde se realiza o que se pode considerar o maior espetáculo audiovisual do mundo, o desfile das Escolas de Samba do Grupo Especial. Não é sem motivo que o local do desfile, ícone do carnaval contemporâneo, passou a ser conhecido internacionalmente como Sambódromo. (Araújo, site da LIESA)

O carnaval, enquanto espetáculo proporcionado pelas escolas de samba do Rio de Janeiro, mesmo sendo fruto de diversas origens, ganhou identidade própria, é um modelo de mega evento. Essa festa se tornou uma das datas que o Brasil mais recebe turistas nacionais e internacionais, tornando esses povos mais próximos culturalmente, diminuindo barreiras culturais, mercadológicas, psicológicas, dentre outras.

Prova disso, segundo a Wikipédia é que o carnaval pode ser considerado como um produto globalizado, ocorrendo em diversas partes do mundo, como: Áustria, Bélgica, Estados Unidos (Long Beach, Nova Orleans, Covington, New Jersey e Filadélfia), Granada (país-ilha do Caribe), México, Reino Unido, Suíça, Alemanha, Veneza, Itália, Japão, dentre outros. Em alguns desses países, por exemplo, no Japão, adota-se o modelo de carnaval carioca.

Essa globalização do carnaval abre portas para brasileiros (costureiras, cantores, sambistas, pagodeiros, passistas, escultores), além da exportação de materiais aqui produzidos (penas, aviamentos, pedrarias).

Quanto às escolas de samba, já se internacionalizaram? A exceção da de Porto da Pedra, todas as demais agremiações já realizaram shows em outros países. Conforme Quadro 1, as escolas se

internacionalizam por processo indireto, geralmente, elas são convidadas por agentes de shows, e contatos por telefone e internet.

### Quadro 1 – Internacionalização das escolas de samba

Escolas de Samba	Sim	Não	Países	Modelo de Entrada
Beija-Flor	X		Japão, África, França, Itália, Dinamarca, outros	Convites e shows do Neguinho da Beija-Flor
Grande Rio	X		Vários	Convites
Imperatriz	X		Há dois anos deixou de excursionar, se dedicando exclusivamente para o espetáculo da Sapucaí	Convites
Mangueira	X		França, Dinamarca, outros	Convites
Mocidade	X		França, Guiana Francesa, Japão, outros	Contato telefônico e contato de agentes de shows
Portela			Não informou	não informou
Porto da Pedra		X	-----	-----
Salgueiro	X		Portugal, Holanda, vários	Convites
São Clemente	X		Peru	Convite
Unidos da Tijuca	X		Portugal, Romênia, outros	Convite
Vila Isabel	X		Noruega, outros	Convite
Viradouro	X		França	não informou

Quanto aos modelos de entrada, a internacionalização das escolas de samba, difere dos demais casos de internacionalização de empresas brasileiras já estudadas, por exemplo, por Martinewisk e Gomes (1999), Rubin e Rocha (2004), Urbasch (2004), Pereira, Araújo e Gomes (2006), Borini, Urban, Fleury e Rosas (2007), que se dão de forma direta, por meio de exportação, abertura de escritórios no exterior, parcerias, *joint venture*, dentre outras.

As escolas de samba não abrem quadras e barracões em outros países, elas exportam um show, composto por integrantes da escola: grupo de componentes da bateria, baianas, passistas, mestre-sala e porta-bandeira, além do cantor (também denominado de interprete ou puxador do samba).

Essas organizações informaram que os convites, que elas recebem para realização dos shows em outros países, objetivam inaugurar casas de espetáculo e cassinos, eventos em feiras de negócios, shows de comemorações tipo *Brazilian Day*, nos Estados Unidos (Los Angeles e Manhattan), em Tóquio, e em outras cidades ou países.

Além do show, outros produtos podem ser adquiridos nas quadras ou pela Internet, inclusive, após a compra, os produtos podem ser enviados a qualquer país. Quanto às informações nos *sites*, observou-se que a maioria possui loja virtual, ou, contato para aquisição de produtos e para a realização de shows. O Quadro 2 relaciona os produtos que são comercializados:

**Quadro 2 – Outros Produtos das Escolas de Samba**

<b>Escolas de Samba</b>	<b>Produto</b>
Beija-Flor	Camisas oficiais e acessórios: relógio e bolsa Shows
Grande Rio	Não consta divulgação de produtos na página
Imperatriz	Não consta divulgação de produtos na página
Mangueira	Loja virtual: camisas oficiais e brindes (bonés e outros)
Mocidade	Shows Loja virtual: acessórios, butique e kit praia
Portela	Shows
Porto da Pedra	Loja virtual: camisas oficiais
Salgueiro	Loja virtual: camisas oficiais
São Clemente	Camisas oficiais
Unidos da Tijuca	Camisas oficiais e acessórios: relógio e bolsa Shows
Vila Isabel	Shows com a Velha Guarda Musical
Viradouro	Camisetas do enredo e da bateria

Fonte: *sites* das escolas

Obs. Levantamento efetuado em dez./2007

Outro aspecto verificado é que a Unidos da Tijuca já começou a quebrar as barreiras culturais, no que se refere à questão da língua, possibilitando que estrangeiros, ao acessarem o site, tenham informações no idioma inglês, podendo assim conhecer os projetos da escola e comprar os produtos, que estão relacionados no Quadro 2. Na época do carnaval é possível até comprar fantasias para o desfile.

Por fim, o processo de internacionalização das escolas de samba não traz, necessariamente, expressivos benefícios financeiros para estas e, possivelmente, não alteram diretamente os indicadores econômicos do Brasil (PIB, Balança Comercial). Contudo, servem de pano de fundo para a internacionalização de outras empresas brasileiras, que produzem bens e prestam serviços relacionados à produção de carnaval, além de levar o legado cultural brasileiro para o mundo.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho vem a ser uma tentativa de se começar a estudar o processo de internacionalização das escolas de samba, uma vez que a produção acadêmica, nesse seguimento de desenvolvimento econômico, com esse recorte, é incipiente.

Realizou-se estudo exploratório, através da fonte de dados primários, coletados por meio de entrevistas realizadas com as escolas de samba, e dados secundários, por meio de livros, periódicos nacionais e internacionais e buscas à internet.

Os achados da pesquisa sugerem que as escolas de samba se internacionalizam por processo indireto, geralmente elas são convidadas, por agentes de shows e contatos por telefone ou Internet. Portanto a forma de entrada é a exportação de shows e eventos, além de outros produtos, por exemplo, camisetas. Esses shows já foram realizados no Japão, na França, e em vários países.

Não ocorreu o caso de se abrir, por exemplo, uma filial, franquia, licenciamento no exterior, mas os espetáculos que lá realizam, servem de pano de fundo para a internacionalização de outras empresas brasileiras, que produzem bens e prestam serviços relacionados à produção de carnaval, além de quebrar barreiras culturais.

Este trabalho não dá conta de responder a tantas outras abordagens já conhecidas na literatura sobre internacionalização, que possam ser aplicadas ao tema carnaval. Aqui, foram adotadas simplificações e o objeto de estudo limitou-se as escolas de samba do grupo especial do carnaval do Rio de Janeiro.

Entretanto, futuros estudos podem desvelar estas e outras questões relacionadas ao carnaval, com base no contexto, objeto deste estudo. Além disso, estudos exploratórios podem resultar na formulação de outras hipóteses a serem testadas, tais como:

- a) Outras formas de carnaval, por exemplo, os trios elétricos da Bahia, já passaram por processo de internacionalização?
- b) Quais seriam as principais vantagens para uma escola de samba desenvolver negócios internacionais?
- c) Existem semelhanças no processo de internacionalização das escolas de samba e outros espetáculos culturais, por exemplo, as apresentações do *Cirque du Soleil* pelo mundo?

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agenda do Samba & Choro: O boteco virtual do samba e do choro. Disponível em <http://www.samba-choro.com.br/s-c/tribuna/samba-choro.0502/0022.html>. Acesso: dez/2007.

ARAÚJO, Hiram. Carnaval: seis milênios de história. Rio de Janeiro: Gryphus, 2003

BORINI, Felipe Mendes. et. al. First Movers X Late Movers: estudo de casos da indústria de cimentos. In: FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme (Org). Internacionalização e os Países Emergentes. São Paulo: Atlas, 2007.

CAVALCANTI, Maria Laura Viveiros de Castro. Carnaval Carioca: Dos Bastidores ao Desfile. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2006.

\_\_\_\_\_. O rito e o tempo: ensaios sobre o carnaval. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1999.

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Disponível em [www.capes.gov.br](http://www.capes.gov.br). Acesso: dez./2007.

DA MATTA, Roberto. **Carnavais, malandros e heróis**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

\_\_\_\_\_. **O carnaval como rito de passagem**. In: Ensaios de Antropologia estrutural. Petrópolis, Vozes, 1973.

DUNNING, John. **The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions**. Journal of international Marketing Business Studies, Londres, v 19, n.1, p.1-31, springs, 1988.

FERREIRA, Felipe. **Inventando carnavais: o surgimento do Carnaval carioca no século XIX e outras questões carnavalescas**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2005.

- \_\_\_\_\_. **O marqués e o jegue: estudo da fantasia para escolas de samba**. Rio de Janeiro: Altos da Glória, 1999.
- FILIPPO, Bruno. Acadêmicos do Samba: A profecia de Antônio Caetano. **O Dia Online**. Disponível em:  
[http://odia.terra.com.br/carnaval/htm/academicos\\_do\\_samba\\_a\\_profecia\\_de\\_antonio\\_caetano\\_141046.asp](http://odia.terra.com.br/carnaval/htm/academicos_do_samba_a_profecia_de_antonio_caetano_141046.asp). Acesso em 17/12/2007.
- FORTE, Sérgio Arruda Cavalcante; RODRIGUES, Diego Pesquera; OLIVEIRA, Oderlene Vieira. **Diagnóstico das Pesquisas em Gestão Internacional no Brasil**. Coppead, 2007, Rio de Janeiro. VI Workshop em Internacionalização de Empresas.
- KEEGAN, Warren J. **Marketing Global**. 7. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- KOTABE, Mike. **Localization of Global Strategy**. Coppead, 2007, Rio de Janeiro. VI Workshop em Internacionalização de Empresas.
- LIESA (Liga Independente das Escolas de Samba do Rio de Janeiro). <http://liesa.globo.com>. Acesso em: 17 nov, 2007.
- LIESA (Liga Independente das Escolas de Samba do Rio de Janeiro). REGULAMENTO ESPECÍFICO DOS DESFILES DAS ESCOLAS DE SAMBA DO GRUPO ESPECIAL DA LIESA Carnaval/2008. Disponível em <http://liesa.globo.com/>. Acesso em jan/2008
- MARTINEWISK, André Luís; GOMES, Josir Simeone. **Control of Global Enterprises Management Control in Internationalized Brazilian Companies: A Nine Case Comparative**. Adm. Made, Rio de Janeiro, v.1, n.2, p. 33-59, 1999.
- MOTTA, Fernando C. Prestes; CALDAS, Miguel P. (Org.). **Cultura organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 2007.
- PEREIRA, Antonio José Patrocínio; ARAÚJO, Geraldo Pereira de; GOMES, Josir Simeone. **Um estudo exploratório sobre as características do sistema de controle gerencial em empresas brasileiras internacionalizadas: anais 30º Encontro da ANPAD**. Salvador, 2006.
- ROCHA, Angela da; SILVA, Jorge Ferreira da; CARNEIRO, Jorge. Expansão internacional das empresas brasileiras: expansão e síntese. In: FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme (Org). **Internacionalização e os Países Emergentes**. São Paulo: Atlas, 2007.
- ROSSI, George B.; SACCHI, Mário G. **Marketing Internacional**. IN: RACY, Joaquim Carlos (Org). **Introdução à Gestão de Negócios Internacionais**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- RUBIN, Monique; Rocha, Angela da. A internacionalização de empresas brasileiras de moda praia. In: Hemais, Carlos A. (Org.). **O Desafio dos mercados externos: Teoria e Prática na internacionalização da firma**. v. 1. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.
- SANTOS, Sérgio Cabral. **As escolas de samba do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: Lumiar, 1996.
- Secretaria de Obras (Rio de Janeiro). Disponível em: <http://obras.rio.rj.gov.br>. Acesso em jan2008.

Universo Online (UOL).

(<http://noticias.uol.com.br/carnaval/2006/ultnot/ult2666u457.jhtm>). Acesso em dez/2007).

URBASCH, Gerhard. **A Globalização Brasileira: A conquista dos mercados mundiais por empresas nacionais**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

VALENÇA, Raquel Teixeira. **Carnaval: para tudo se acabar na quarta-feira**. Relume-Dumará: Prefeitura, 1996.

VANTI, N. A. P. **Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento**. Ciência da Informação, Brasília, v. 31, n.2, p. 52-62. 2002.

VERGARA, Sylvia Constant; MORAES, Cintia de Melo; PALMEIRA, Pedro Lins. A cultura brasileira revelada no barracão de uma escola de samba: o caso da Família Imperatriz. In: MOTTA, Fernando C. Prestes; CALDAS, Miguel P. (Org.). **Cultura organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2003.