

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS  
FACULDADE DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

LÁIRA CRISTINA MELO MACHADO  
LUANA PIMENTA FERREIRA

**CONSTRUÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA A TNP FILMES:  
Possibilidades e desafios para a implantação de uma filial no mercado  
goiano.**

Goiânia  
2013

LÁIRA CRISTINA MELO MACHADO  
LUANA PIMENTA FERREIRA

**CONSTRUÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA A TNP FILMES:  
Possibilidades e desafios para a implantação de uma filial no mercado  
goiano.**

Projeto de pesquisa apresentado para obtenção do título de bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da Faculdade de Informação e Comunicação da Universidade Federal de Goiás, sob orientação da Profa. Ms. Adriane Nascimento.

Goiânia  
2013

**CONSTRUÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA A TNP FILMES:  
Possibilidades e desafios para a implantação de uma filial no mercado  
goiano.**

LÁIRA CRISTINA MELO MACHADO  
LUANA PIMENTA FERREIRA

Projeto de pesquisa apresentado para obtenção do título de bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da Faculdade de Informação e Comunicação da Universidade Federal de Goiás, sob orientação da Profa. Ms. Adriane Nascimento.

Banca Examinadora:

---

Prof<sup>a</sup>. Ms. Adriane Nascimento (Orientadora) – Universidade Federal de Goiás - FIC

---

Prof. Dr. Claudomilson Braga – Universidade Federal de Goiás - FIC

Goiânia, \_\_\_/\_\_\_/2013.

## **Agradecimentos1**

O trabalho de conclusão de curso normalmente é feito no período de um ano, mas com certeza ele é resultado de todos os esforços reunidos durante os anos de faculdade. Muitas pessoas passaram por mim nesses quatro anos e muitas delas me marcaram de alguma forma.

Primeiramente, gostaria de agradecer a Deus, por me fazer tirar forças de onde eu pensava não existir e por fazer acreditar em mim.

Aos meus pais, que me criaram e contribuíram para que eu me transformasse no que sou hoje. Aos meus três irmãos, apenas pelo fato deles existirem e por todas as noites sofridas em que vieram até o meu quarto me dar um beijo de boa noite. Mesmo com todas as diferenças vocês são as coisas mais importantes da minha vida. E a toda a minha família, por toda a motivação e exemplo.

Agradeço a todos os meus amigos por me amarem mesmo com todo o meu stress diário. Agradeço a Vanessa, que mesmo com o tempo e a distância está sempre presente. Agradeço a Aline e a Núbia pela parceria de sempre, desde o primeiro ano de faculdade. À Nathália Bariani, saiba que tenho um carinho enorme por você. Agradeço a Karen Senger, por ter se tornado uma grande amiga. E agradeço imensamente as minhas amigas jornalistas Camila Teles, Camilla Rocha, Hannah, Sara e Talitha por todos os momentos, amo cada uma de vocês de um jeito único.

Agradeço também o pessoal da minha turma, afinal, foi com vocês que passei todos esses anos e acho que são poucos aqueles com quem eu não tenho nenhuma história pra contar.

Agradeço a minha amiga e parceira (de todos os projetos de vida) de trabalho Luana Pimenta, por ter confiado em mim, pela paciência e por sempre apaziguar as situações de conflito. É incrível como a gente dá certo mesmo, às vezes, não concordando uma com a outra.

Agradeço a Mariana Faria, por ter dado vida ao meu coração, por sempre escutar minhas reclamações, por me ajudar e ser, além de amor, a minha melhor amiga, obrigada por sempre arrancar um sorriso do meu rosto e por me fazer feliz todos os dias. Agradeço também a turminha das amigas

lindas e o clube dos bolinhas, por me tratarem sempre tão bem e por terem se tornado meus amigos.

Agradeço a minha orientadora Adriane Nascimento, que assumiu esse papel muito bem, mesmo não o tendo iniciado. E por todos os momentos de aprendizado, carisma e parceria desde o início do curso.

Agradeço também a Prof<sup>a</sup> Daiana Stasiak, por ter me incentivado nos estudos acadêmicos e acreditado no meu potencial, obrigada por todos os convites, trabalhos e por colaborar com a minha formação.

A Prof<sup>a</sup> Simone Tuzzo, por demonstrar firmeza e atitude aos seus alunos e por ser nossa inspiração.

Ao Prof<sup>o</sup> Milson, por ter nos ajudado quando estávamos perdidas.

E a Prof<sup>a</sup> Divina Marques, por ter se disposto a ajudar durante a realização desse trabalho.

Agradeço ao Lucas, por ter confiado o destino de suas ideias em nossas mãos.

E não poderia deixar de agradecer a família Associação Atlética Acadêmica de Comunicação Social, que fez dos meus quatro anos de faculdade os melhores da minha vida, que me fez conhecer os meus melhores amigos e pessoas que pretendo levar pro resto da vida, por ter proporcionado os melhores e os piores sentimentos e sensações, por ter me feito sorrir, chorar, por ter me feito ficar sem voz, por ter me feito uma pessoa e uma profissional melhor por ter me deixado ir no momento certo.

Aos que participaram disso, mesmo que eu não tenha citado todos, sou muito grata a vocês!

Láira Machado

## **Agradecimentos 2**

Há quase quatro anos comecei uma nova história na vida, marcada de muitas conquistas, decepções, conhecimento e amadurecimento. Quatro anos incríveis, daqueles que contamos para os netos. Esse trabalho é uma prova que muita coisa deu certo. Muitas pessoas foram essenciais por essa conquista e é por eles que tenho que agradecer brevemente o muito que eu gostaria de falar.

Acima de tudo, agradeço a melhor avó de todos os tempos, Maria Aparecida Pimenta, que tenho certeza que estará comigo sempre.

Aos meus Pais, que me deram toda a estrutura para que me transformassem em quem sou hoje. Obrigada pela confiança, pelo amor e pela paciência que me fortalece todos os dias. E acreditem, não trocaria vocês por ninguém nessa vida.

Ao meu irmão, por todo cuidado e preocupação que sempre teve comigo, meu porto seguro e exemplo de dedicação.

À minha irmã, minha referência, meu apoio, meu orgulho. A pessoa merecedora de duas páginas de agradecimento.

Agradeço a todos os meus amigos por estarem sempre por perto de alguma forma, independente da distância. Agradeço a Ana Carolina, Aline Pimenta, Gabriel Steinhouse, Lilly, Giovanna Beleza, José Eduardo, Maria Carolina e Nathália Bariani. Em especial aos “Compalheiros”, que estão por perto a mais de dez anos e sempre vão ser essenciais na minha vida.

Agradeço a minha turma com quem passei esses quatro anos. Em especial ao João Carlos, Paula Alexandre, Pedro Henrique e Rafaela Michalzuk. Sem vocês a graduação ia ser muito mais complicada e estressante.

Agradeço a minha amiga Láira Machado, que se tornou não só uma parceira de trabalho, mas uma das melhores amigas que a faculdade poderia me dar. Obrigada pela paciência e o apoio que sempre pude contar.

Agradeço a “Praia” e principalmente a Simone Moraes, pela compreensão, companheirismo e confiança que depositou em mim. Obrigada por sempre estar por perto e me fazer ser uma pessoa melhor todos os dias.

Agradeço a nossa orientadora Adriane Nascimento, pela paciência, confiança e inspiração que depositou em nós durante todo o curso.

Agradeço também à Profª Simone Tuzzo e ao Profº Milson, professores que admiro e me inspiro todos os dias como Relações Públicas.

A Profª Divina Marques, por ter acreditado no projeto e se disposto a ajudar.

Não posso me esquecer de agradecer à Josi e Wellington da Xerox Aliança, obrigada pelo carinho e brincadeiras. Vocês são a cara da Facomb e dos alunos.

Agradeço ao Lucas Mendes, por ter confiado em nós e acreditado em nosso trabalho. Além de ser o melhor amigo que eu poderia ter.

Agradeço em especial à família Associação Atlética Acadêmica de Comunicação Social UFG no qual estive presente de corpo e alma durante a faculdade. Foi essa família que tornou esses anos os melhores, os que me deram além de vitórias, dores, lágrimas e risadas, os que me tornaram uma profissional melhor, me fizeram amadurecer e me deram o maior exemplo de superação. Obrigada por terem depositado confiança, amizade e me ensinado o real significado de “limite”.

Luana Pimenta

## RESUMO

O objetivo desse projeto foi a criação de um plano de negócios, que estudou a viabilidade da implantação de uma filial da TNP Filmes, produtora com sede em São Paulo, no mercado goiano. A análise do cenário audiovisual local, as pesquisas realizadas e o diagnóstico proposto demonstraram possibilidades promissoras para o novo negócio. Nesse sentido reforça-se a importância do planejamento e da pesquisa na abertura de um novo empreendimento e como estes conceitos estão presentes no cerne das relações públicas.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; Planejamento; Públicos; Relações Públicas; Audiovisual.

## ABSTRACT

The purpose of this project was the creation of a business plan, that studies the possibility of implanting a branch of TNP Filmes, which headquarter is in São Paulo, in the goiano market. The analyses of the local audiovisual, the researches made and the proposed diagnostic demonstrates a great possibility for a new business. In this way, the intention is to show the importance of planning e researching on the opening of a new business and how these terms compose the core of public relations.

**Keywords:** entrepreneurship; plan; public relations; public; audiovisual

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Dados Sociodemográficos 1 _____	54
Figura 2 – Dados Sociodemográficos 2 _____	55
Figura 3 – Dados Sociodemográficos 3 _____	55
Figura 4 - Área de atuação 1 _____	57
Figura 5 - Área de atuação 2 _____	58
Figura 6 - Área de atuação 3 _____	59
Figura 7 - Renda mensal _____	60
Figura 8 – Escolaridade _____	61
Figura 9 - Frequência à eventos de audiovisual/cinema _____	62
Figura 10 - Tipos de eventos na área de audiovisual _____	64
Figura 11 - O que leva os entrevistados a frequentarem _____	66
Figura 12 - Gêneros Cinematográficos _____	68
Figura 13 - Potencial audiovisual goiano 1 _____	69
Figura 14 - Potencial audiovisual goiano 2 _____	71

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Pesquisa Quantitativa x Qualitativa _____	43
Tabela 2 - Dados do empreendedor 1 _____	47
Tabela 3 - Dados do empreendedor 2 _____	48
Tabela 4 - Capital Social _____	51
Tabela 5 – Investimento geral _____	52
Tabela 6 – Dados sociodemográficos 1 _____	
Tabela 7 – Dados sociodemográficos 2 _____	54
Tabela 8 – Dados Sociodemográficos 3 _____	55
Tabela 9 - Área de atuação _____	56
Tabela 10 - Área de atuação 2 _____	57
Tabela 11 - Área de atuação 3 _____	58
Tabela 12 - Renda mensal _____	59
Tabela 13 – Escolaridade _____	60
Tabela 14 - Frequência à eventos de audiovisual/cinema 1 _____	61
Tabela 15 - Tipos de eventos na área de audiovisual _____	62
Tabela 16 - O que leva os entrevistados a frequentarem _____	64
Tabela 17 - Gêneros Cinematográficos _____	66
Tabela 18 - Potencial audiovisual goiano 1 _____	68
Tabela 19 - Potencial audiovisual goiano 2 _____	69
Tabela 20 - Potencial audiovisual goiano 3 _____	70
Tabela 21 - Curtas Goianos _____	71
Tabela 22 - Características dos serviços e produtos dos concorrentes ____	76
Tabela 23 - Características dos serviços e produtos da TnP filmes _____	77
Tabela 24 – Análise SWOT _____	80
Tabela 25 – Preços Unitários _____	82
Tabela 26 - Orçamento workshop _____	87
Tabela 27 - Orçamento Mostra de Filmes _____	87
Tabela 28 - Investimentos Iniciais _____	92
Tabela 29 – Investimento Total _____	93
Tabela 30 - Investimento Fixo _____	94

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b>	7
<b>ABSTRACT</b>	8
<b>LISTA DE FIGURAS</b>	9
<b>LISTA DE TABELAS</b>	10
<b>INTRODUÇÃO</b>	13
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	15
2.1 Empreendedorismo e as micro e pequenas empresas (MPE's)	15
2.1.1 Os primeiros passos para se começar um novo negócio	20
2.2 A importância do planejamento para as relações públicas	24
2.3 Relações Públicas e a construção do relacionamento com os públicos	30
<b>3 METODOLOGIA DE PESQUISA</b>	37
<b>4 PLANO DE NEGÓCIOS</b>	46
4.1 Sumário Executivo	46
4.1.1 Resumo dos principais pontos do plano de negócio	46
4.1.2 Dados dos empreendedores e experiências profissionais	47
4.1.3 Dados do empreendimento	49
4.1.4 Missão	49
4.1.5 Setores de atividade	49
4.1.6 Descrição dos principais produtos	50
4.1.7 Forma Jurídica	50
4.1.8 Enquadramento Tributário	51
4.1.9 Capital social	51
4.1.10 Fonte de recursos	51
4.1.11 Investimento Geral	52
4.2 Análise de Mercado	53
4.2.1 Pesquisa de mercado para o estudo dos clientes	53
4.2.1.1 Dados sociodemográficos	53
4.2.1.2 Área de atuação	55
4.2.1.3 Renda Mensal	59

4.2.1.4	Escolaridade	60
4.2.1.5	Frequência à eventos de audiovisual/cinema	61
4.2.1.6	Tipos de eventos na área de audiovisual mais frequentados	62
4.2.1.7	O que leva os entrevistados a frequentarem esses eventos	64
4.2.1.8	Gêneros Cinematográficos	66
4.2.1.9	Potencial audiovisual goiano	68
4.2.1.10	Análise Geral	72
4.2.2	Pesquisa Qualitativa	74
4.2.2.1	Estudo dos concorrentes	74
4.2.2.2	Análise Geral	78
4.2.3	Estudos dos fornecedores	79
4.3	Avaliação Estratégica	80
4.3.1	Análise SWOT	80
4.4	Plano de Comunicação	81
4.4.1	Preço	81
4.4.2	Ações de Comunicação	83
4.4.3	Plano de ações	84
4.4.3.1	Otimizar as mídias digitais	84
4.4.3.2	Eventos	85
4.4.3.3	Projeto ‘Seu Roteiro na Tela’	88
4.4.4	Estrutura de comercialização e distribuição	90
4.4.5	Localização do negócio	90
4.5	Plano Financeiro	91
4.5.1	Investimento inicial total	91
4.5.1.1	Investimentos iniciais	92
4.5.1.2	Investimentos pré-operacionais	92
4.5.1.3	Investimento Total	93
4.5.1.4	Capital de giro	93
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>		96
<b>REFERÊNCIAS</b>		98
<b>APÊNDICES</b>		102
<b>ANEXOS</b>		143

## INTRODUÇÃO

O cenário audiovisual e cinematográfico tem ganhado destaque em todo o território brasileiro. Pertencente às chamadas 'indústrias criativas' o setor audiovisual movimenta e valoriza a cultura nacional através de variados tipos de projetos e meios de distribuição. A criação de fundos e leis de incentivo por parte do governo/ estado/ município aumenta de forma significativa os trabalhos locais e as produções independentes.

O cenário goiano não fica de fora dessa perspectiva crescente do segmento. Além das leis de incentivo já existentes e a realização de um dos maiores festivais de cinema, recentemente o estado recebeu o Fundo Estadual de Cultura, que libera cerca de R\$ 2 milhões para a produção audiovisual independente.

A lei nº 12.485<sup>1</sup> criada em setembro de 2011, que exige que uma porcentagem da programação em canais fechados seja de produções brasileiras também oportuniza o mercado. Segundo Paiva (2012), diretora executiva da ABRACI – RJ a nova lei é muito importante para a cultura brasileira, já que no Brasil a cultura estrangeira sempre foi dominante.<sup>2</sup> É uma oportunidade de exibir conteúdos nacionais para os brasileiros e incentivar a produção local.

Uma das grandes novidades, segundo Manoel Rangel (2012), presidente da Ancine é de que todos os canais, que exibam filmes, séries, animações ou documentários deverão comprar três horas e meia (3h30) de produção brasileira por semana. O incentivo público girará em torno de R\$400 milhões por ano e além de movimentar o mercado de negócios com o aumento de oportunidades de emprego e geração de riquezas, a nova lei trará maior diversidade e pluralidade ao conteúdo das programadoras.

A outra grande oportunidade é que a lei de acesso condicionado prioriza metade dessas horas para as produções independentes, ou seja, de microempresas, que não possuem um canal próprio de distribuição. Isso

---

<sup>1</sup> Anexo A, p. 140.

<sup>2</sup> Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=OIWb0v12dAY>. Acesso em: 10 de julho de 2013.

aquece o mercado e a competitividade, visto que a produção no Brasil é relativamente pequena em relação às proporções geográficas e demográficas do país. O objetivo é aumentar os serviços, a sua qualidade e diminuir os preços.

Visto que a área está em franca expansão e que o mercado goiano tem se destacado, a matriz da TNP Filmes identificou a possibilidade de instalação de uma filial em Goiânia com o intuito de aumentar a produção e expandir os seus trabalhos, já que uma das leis citadas acima destina 30% de todo o investimento a regiões fora do eixo Rio-São Paulo, a fim de descentralizar as produções.

Para identificar a viabilidade de implantação da filial da TNP Filmes foram realizadas várias etapas dentro do projeto com o objetivo de estudar a fundo o cenário audiovisual goiano e identificar as oportunidades e ameaças, os pontos fortes e fracos. Para chegar ao resultado esperado ao longo da pesquisa, foi elaborado um plano de negócios com os primeiros passos para a abertura de um novo empreendimento.

Diante disso, além de construir o plano de negócios para a TNP Filmes, o presente trabalho pretende contribuir com novos conhecimentos acadêmicos e científicos, já que quase não existem publicações da área de relações públicas sobre o setor em questão. Assim, destacamos a importância do profissional de Relações Públicas na construção de um plano de negócios e no planejamento de qualquer organização.

Além de construir o plano, o trabalho visa mostrar que o profissional de relações públicas pode contribuir de várias formas na implantação de uma nova empresa, na elaboração do planejamento de comunicação, pesquisas e sua avaliação, na fixação da marca, no relacionamento com o público e na prospecção de clientes.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 EMPREENDEDORISMO E AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPE's)**

O chamado espírito empreendedor é a causa da enorme abertura de novos negócios e do incentivo ao crescimento econômico, mas para ser bem sucedido não basta apenas saber criar seu empreendimento, mas saber gerir o seu negócio para mantê-lo e sustentá-lo em longa data e obter retorno de seus investimentos.

De acordo com Chiavenato “o empreendedor é a pessoa que inicia e/ ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente” (2007, p. 3). O perfil do empreendedor é de pessoas que enxergam oportunidades e as aproveitam na construção de novos negócios.

Para Schumpeter apud Chiavenato (2007) o empreendedor é a essência inovadora do mundo e a sua facilidade em identificar novos nichos de mercado faz com que as coisas saiam do campo das ideias e efetivamente aconteçam. Visto como uma nova forma de fazer negócio o empreendedorismo gera muitos empregos e representa uma parcela significativa do Produto Interno Bruto(PIB) brasileiro.

Baron e Shane (2011, p. 10) afirmam que “o empreendedorismo como uma área de negócios envolve reconhecer a oportunidade para criar algo novo” e acrescentam que o empreendedorismo é um processo e que não basta, apenas, identificar as oportunidades, mas é necessário ir em frente e colocar as ideias em prática.

Visto como um processo complexo, Baron e Shane (2011, p. 15) “evitam uma visão estática do empreendedorismo”, que o enxerga como um ato específico, como o lançamento de um novo empreendimento e está, assim, concluído. É, na realidade, “um processo que se desenvolve ao longo do tempo

e se move por meio de fases distintas, mas intimamente relacionadas” (BARON; SHANE, 2011, p. 12).

Existe um ponto de encontro no centro do empreendedorismo entre oportunidades e pessoas. “A interseção entre oportunidades valiosas e indivíduos empreendedores é a essência do empreendedorismo.” (BARON; SHANE, 2011, p. 18). As oportunidades existem, mas nada acontece sem que indivíduos determinados e motivados as reconheçam e a desenvolvam.

Para Schumpeter(1934 apud BARON; SHANE, 2011, p. 38) para desenvolver ideias de negócios os empreendedores podem tirar vantagem de oportunidades que:

Resultam das mudanças tecnológicas, políticas ou de regulamentos, e sociais e demográficas: novos produtos e serviços, novos métodos de produção, novos mercados, novas formas de organização e novas matérias-primas.

A maioria dos novos empreendimentos é representada pelas empresas pequenas, “as pequenas empresas constituem o cerne da dinâmica da economia dos países, as entidades impulsionadoras do mercado, as geradoras de oportunidades, aquelas que proporcionam empregos mesmo em situações de recessão” (CHIAVENATO, 2008, p. 40).

As empresas menores conseguem com maior facilidade se especializar e atender as demandas fragmentadas. Além de oferecer boa parte das vagas de emprego nos países desenvolvidos, são fundamentais para estimular a economia de um país, diferente das grandes, que gradativa e continuamente tem diminuído o quadro de pessoal.

Segundo artigo do Presidente Nacional do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Luiz Barreto (2013) dados revelam que:

Das empresas existentes no Brasil, 99% são pequenos negócios. Estamos falando de mais de 7 milhões de empresas com faturamento de, no máximo, R\$ 3,6 milhões por ano, que respondem por cerca de 25% do PIB e geram em média 70% das novas vagas com carteira assinada a cada mês (BARRETO, 2013, p. 5).

Em Goiás a situação é ainda melhor. De acordo com o presidente do Conselho Deliberativo do Sebrae Goiás “de cada 100 empreendimentos

criados no Estado, 72 mantiveram as portas abertas nos dois primeiros anos de vida, que são considerados os mais cruciais.” (BAIOCCHI, 2013, p. 3). Segundo eles esse número se iguala ao de países desenvolvidos.

Esses números são animadores e revelam um dos fatores responsáveis para o aumento da busca por caminhos empreendedores. Segundo Baron e Shane (2011), existem três fatores responsáveis por essa tendência: os relatos da mídia, que colocaram o empreendedor numa situação positiva e atraente. A mudança do entendimento de vínculo empregatício, onde o pensamento ‘eu estaria bem melhor se trabalhasse para mim mesmo’, predomina. Um terceiro fator aborda a mudança nos valores básicos:

No passado, a segurança era um tema dominante para muitas pessoas: elas queriam um emprego garantido com aumentos infalíveis de salário. Agora, as pesquisas revelam que os jovens, em especial, preferem um estilo de vida mais independente, que ofereça a possibilidade de escolha em vez da certeza ou previsibilidade (BEDEIAN et al, 1992, p. 40 apud BARON;SHANE, 2011, p. 9)

Na hora de escolher qual ramo seguir um dos fatores que contribuem para o sucesso de um novo empreendimento é a escolha do setor. Uma das coisas mais importantes para um empreendedor “é identificar os setores favoráveis para novas empresas.” (BARON; SHANE, 2011, p. 40), pois a característica dos setores pode impulsionar ou não o novo negócio.

Ao analisar o setor é necessário detectar a sua demanda e o seu ciclo de vida. O tamanho do mercado, o crescimento do mercado e a sua segmentação são atributos que impulsionam a formação de novas empresas. Quanto maior o mercado, maior a probabilidade de crescimento e quanto mais segmentado melhor será o desempenho do novo empreendimento (BARON; SHANE, 2011).

Outra característica que deve ser analisada ao escolher o setor de atuação é a sua estrutura, como: os gastos despendidos para a manutenção da empresa, o ambiente em que estão inseridas, se são mercados concentrados ou segmentados e se esses setores são compostos por empresas de pequeno e médio porte (BARON; SHANE, 2011).

Para Chiavenato existem grandes vantagens em se abrir pequenas empresas:

Por causa de seu tamanho reduzido, elas não apresentam a enorme especialização vertical nem horizontal que as tornam pesadas, lentas e onerosas. Ao contrário, as pequenas empresas têm o dinamismo e a flexibilidade para mudanças rápidas e manobras ágeis que as grandes não tem (2008, p. 38).

As pequenas empresas possuem maior facilidade na comunicação interna, que possibilitam agilidade na tomada de decisões, possuem atendimentos personalizados que tornam a relação com o público/ cliente mais direta e próxima. Além da segmentação de certas atividades, que permitem a especialização dos profissionais na área atendida.

Quanto ao seu porte, as empresas podem ser classificadas em grandes, médias e pequenas segundo critérios universalmente aceitos, como o número de empregados, o volume de vendas, o valor dos ativos, o volume de depósitos etc. (CHIAVENATO, 2008, p. 46-47).

Existe ainda a classificação de microempresa e de microempreendedor individual. Para a regulamentação da microempresa foi instituída, em dezembro de 2006, a Lei Geral das Micro e pequenas empresas. A lei tem como objetivo:

contribuir para o desenvolvimento e a competitividade das microempresas e empresas de pequeno porte brasileiras, como estratégia de geração de emprego, distribuição de renda, inclusão social, redução da informalidade e fortalecimento da economia. (LEI GERAL, 2013)<sup>3</sup>

De acordo com dados do Sebrae o Microempreendedor Individual surgiu com a:

Lei Complementar 128/08, que aprimorou a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (LC 123/06). Poderão se formalizar por meio desse mecanismo empreendedores da indústria, comércio e serviço. Os interessados podem ter no máximo um funcionário com renda de até um salário mínimo mensal ou o piso salarial vigente correspondente à categoria profissional.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Disponível em: <http://www.leigeral.com.br/portal/main.jsp?lumPagelId=FF8081812658D379012665B59AC01CE8>. Acesso em: 24 de outubro de 2013.

<sup>4</sup> Disponível em <http://www.sebrae-sc.com.br/noticias/default.asp?materia=17532>. Acesso em: 13 de novembro de 2013.

Entre as vantagens oferecidas por lei estão o Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais. Além de ser enquadrado no Simples nacional (SEBRAE, 2013).<sup>5</sup>

O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. (SIMPLES NACIONAL, 2013).<sup>6</sup>

De acordo com o SEBRAE, a diferença entre a empresa de pequeno porte, a microempresa e o microempreendedor individual está em seu faturamento. Enquanto a microempresa fatura até R\$360.000,00 por ano a pequena empresa fatura entre R\$360.000,00 até 3.600.000,00 por ano. E dependendo do formato da pequena empresa ela poderá optar também pelo Simples Nacional. Já o microempreendedor individual:

é a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário. Para ser um microempreendedor individual, é necessário faturar no máximo até R\$ 60.000,00 por ano e não ter participação em outra empresa como sócio ou titular (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2013).<sup>7</sup>

O microempreendedor também deve ser enquadrado no regime tributário do Simples Nacional, todavia ficará isento dos tributos federais.

Chiavenato (2008) aborda dois tipos básicos de empresas: as produtoras de bens ou as prestadoras de serviços. Os bens podem ser destinados ao consumo ou à produção de outros produtos, por isso a subdivisão de empresas industriais e comerciais que trabalham com a fabricação de produtos na transformação de matérias-primas e as que vendem os produtos acabados para o consumidor final.

As prestadoras de serviços oferecem trabalhos especializados. “Não produzem mercadorias, mas atividades profissionalizadas” (CHIAVENATO, 2008, p. 45). São atividades, benefícios ou satisfações oferecidas para venda,

---

<sup>5</sup>Disponível em <http://www.sebrae.com.br/uf/rondonia/orientacao-empresarial/abertura-e-legalizacao-de-empresa/diferencas-entre-tipos-de-empresas>. Acesso em: 25 de outubro de 2013.

<sup>6</sup>Disponível em <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/SobreSimples.aspx> Acesso em: 25 de outubro de 2013.

<sup>7</sup> Disponível em <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual> Acesso em: 28 de novembro de 2013.

que podem ser usadas como diferencial de um produto/ bem, no que chamamos de venda conjunta.

Segundo Chiavenato (2008) a área de negócios é a que mais cresce ultimamente, visto que os negócios envolvendo serviços não requerem tanto investimento em equipamentos e estoques. Além disso, podem ser desenvolvidos em casa, pois são beneficiados com o chamado escritório virtual, ou seja, não necessariamente precisam de um espaço físico para comercializá-lo.

O plano de negócios estruturado neste trabalho opta pelo microempreendedor individual, classificação que melhor se enquadra no perfil esperado da empresa. E a classifica como prestadora de serviços, já que seu trabalho não se resumirá especificamente na venda de um produto, mas de atividades profissionais.

### **2.1.1 Os primeiros passos para se começar um novo negócio**

De acordo com Chiavenato (2008), existem três características básicas que identificam o espírito empreendedor: A necessidade de realização, a disposição para assumir riscos e a autoconfiança. As pessoas que sentem uma alta necessidade de realização propõem-se a assumir riscos com mais facilidade e acreditam que podem enfrentar os desafios existentes ao seu redor.

Porém o empreendedor se entrega a riscos até o ponto em que ele consegue controlar os resultados, ou seja, suas tendências são moderadas. Assim, “a preferência pelo risco moderado reflete a autoconfiança do empreendedor” (CHIAVENATO, 2008, p. 9). E ele se arrisca se acreditar que suas habilidades podem dominar os problemas a serem enfrentados.

O primeiro passo a ser tomado ao começar um novo negócio é saber quais são as possíveis causas de insucesso, para que seja possível evitar ou neutralizar ameaças e impedir que prejudiquem o empreendimento no futuro. As principais causas para a morte prematura dos novos negócios, segundo

Chiavenato (2008) são: fatores econômicos; inexperiência; vendas insuficientes; despesas excessivas entre outras causas.

Para identificar as possíveis ameaças e oportunidades é fundamental a criação de um planejamento sólido que descreva detalhadamente aquilo que se pretende fazer.

Para ser bem-sucedido, o empreendedor precisa planejar o seu negócio [...] planejar significa estudar antecipadamente a ação que será realizada ou colocada em prática e quais os objetivos que se pretende alcançar. Visa proporcionar condições racionais para que a empresa seja organizada e dirigida com base em certas hipóteses a respeito da realidade atual e futura. (CHIAVENATO, 2008, p. 131).

Do planejamento podem-se obter planos, que para Rebouças, corresponde a:

Um documento formal que se constitui na consolidação das informações e atividades desenvolvidas no processo de planejamento; é o limite da formalização do planejamento, uma visão estática do planejamento, uma decisão em que a relação custos *versus* benefícios deve ser observada. (2010, p.4)

No caso da abertura de um novo negócio é primordial que seja elaborado um plano de negócios, que de acordo com Chiavenato “descreve a ideia de um novo empreendimento e projeta os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros dos negócios propostos” (2008, p. 132). Ele não elimina os erros, mas ajuda a enfrentá-los e a direcionar melhor os esforços.

O plano de negócio movimenta todos os aspectos do novo empreendimento. Ele representa um levantamento exaustivo de todos os elementos que compõem o negócio, sejam internos – o que deverá ser produzido, como, onde, quanto – sejam externos – para quem produzir, qual é o mercado, quais são os concorrentes etc. (CHIAVENATO, 2008, p. 134).

De acordo com o modelo do SEBRAE, um plano de negócios corresponde a:

Um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado. (2013, p. 13).

Para Chiavenato (2008) um plano de negócios deve ser composto por algumas etapas básicas: o sumário executivo, uma análise completa e detalhada do setor, um resumo sobre as características do negócio com simulações financeiras e os planos estratégicos e operacionais. “O plano de negócio deve ser simultaneamente conciso e abrangente de tal maneira que quem o leia e o analise tenha uma ideia completa do empreendimento.” (CHIAVENATO, 2008, p. 137).

Considerado um documento vivo, que muda conforme o negócio se desenvolve, o plano de negócio “também é um guia detalhado para a conversão de suas ideias e de sua visão em um negócio real e em funcionamento” (BARON; SHANE, 2011, p. 186). Apesar das diferenças em conteúdos específicos algumas perguntas básicas devem ser respondidas:

Como seu produto será produzido, a que preço será vendido, como e com quem será comercializado, como compará-lo com o que oferece a concorrência existente e potencial, que recursos financeiros são necessários e como serão usados (BARON; SHANE, 2011, p. 186).

A qualidade da ideia e a competência das pessoas que a formularam são essenciais para a elaboração de um plano de negócio, mas ele deve estar bem estruturado, de forma sucinta, ordenada e persuasiva (BARON; SHANE, 2011). O ponto chave de um excelente plano está em abordar os pontos mais importantes para a abertura de um novo negócio.

O sumário ou resumo executivo é, segundo Baron e Shane (2011, p. 189-190):

O primeiro componente importante do plano de negócio e, algumas vezes, o mais fundamental deles. [...] É a parte do plano de negócio, que tem de ser breve e ir direto ao ponto, contendo uma visão geral concisa, clara e persuasiva sobre o que é o novo empreendimento.

O sumário é responsável por despertar o interesse do leitor em continuar lendo o plano. Mas, para ser completo, um plano de negócio deve abranger um histórico com informações básicas sobre a empresa. Uma análise de mercado, para coletar informações a respeito da concorrência, como preços e produtos, o potencial da equipe gerencial, o plano financeiro, os riscos e etc (BARON; SHANE, 2011).

Para a revista Pequenas Empresas e Grandes Negócios<sup>8</sup> (2012) o plano de negócios é uma ferramenta de auxílio no processo de planejamento e deve também ser utilizado após a abertura do negócio. Dessa forma o empreendedor deve analisar e revisar seu plano de negócios periodicamente para garantir a execução das estratégias e para mudar o rumo das atividades caso ocorra alguma interferência externa.

O empreendedor deve ter em mente que o plano de negócios deve ser revisto assim que uma premissa importante utilizada nas projeções de seu plano mudar. Premissas importantes podem ser: variação na taxa de crescimento do mercado, entrada de novos concorrentes no mercado, mudança na legislação que afeta diretamente o seu negócio, revisão de uma parceria estratégica, conquista ou perda de clientes importantes (que representam percentual considerável do faturamento da empresa: 10, 20, 30%) etc. (REVISTA PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS, 2012)<sup>9</sup>

O plano de negócios serve para retratar todas as fases do empreendimento e como guia para a gestão estratégica de determinado negócio. “É imprescindível fazer revisões contínuas no plano de negócio para mantê-lo atualizado e dinâmico” (CHIAVENATO, 2008, p. 140). É preciso como em todo e qualquer planejamento, que seja considerado os acidentes de percurso e as influências do ambiente.

Para Baron e Shane (2011, p. 185), “os empreendedores que preparam planos de negócios excelentes têm mais probabilidade de sucesso do que aqueles que não o fazem”. A elaboração de um planejamento contínuo reduz significativamente as chances de um novo empreendimento falir ou não dar certo.

---

<sup>8</sup>Disponível em <http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI219765-17161,00-COMO+MONTAR+UM+PLANO+DE+NEGOCIO+SIMPLES+E+PRATICO.html>. Acesso em: 28 de outubro de 2013.

<sup>9</sup>Ibdem<sup>8</sup>

## 2.2 A importância do planejamento para as relações públicas

Dentre as principais funções do profissional de Relações Públicas está o planejamento e a pesquisa. Ambas são atividades que antecedem o processo de comunicação em si e as duas são extremamente importantes para o sucesso de qualquer organização seja ela pública ou privada, pequena ou média, existente ou não.

O processo de abertura de uma empresa é simples, o maior problema encontrado pelos empresários é fazer com que ela permaneça aberta depois de alguns anos de existência e que venha a render lucros futuramente. E para que isso aconteça e diminua os riscos que possam atrapalhar o seu funcionamento é importante que haja um mínimo de planejamento.

Planejar, segundo Vasconcellos Filho (1983, p.25 apud KUNSCH, 2003, p. 208) “É, antes de tudo, assumir uma postura de antecipação e prospecção do comportamento das variáveis em cenários futuros”, ou seja, o ato de planejar prevê as ações e suas consequências em determinado cenário antes de agir, antes de colocá-la em prática.

Para Dias (1982 apud KUNSCH, 2003) é uma função contínua, que deve ser dinâmica, pois o ambiente está sempre em transformação. Assim, os métodos de avaliação permitem esse dinamismo e a mudança dos planos de acordo com o cenário onde a organização encontra-se inserida.

A continuidade do processo de planejamento permite a elaboração de ações presentes e futuras. Possibilita a condução dos esforços na realização dos objetivos e evita que as ações sejam tomadas por improvisação, tomadas de última hora sem nenhum consenso ou análise. “O planejamento é realmente imprescindível, para que uma organização possa delinear-se para o futuro e ser uma força ativa constante.” (KUNSCH, 2003, p. 216).

Para Rebouças, planejamento pode ser definido como:

O desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz. (2010, p. 5).

Rebouças (2010) também se refere ao planejamento como um processo contínuo composto de várias etapas desenvolvidas para determinar estados futuros desejados e avaliar os caminhos disponíveis a serem seguidos. Essa variabilidade acontece devido às transformações externas do ambiente e dos fatores internos, que influenciam na alteração do sistema.

O planejamento é um processo contínuo que envolve um conjunto complexo de decisões inter-relacionadas que podem ser separadas de formas diferentes [...] o próprio processo de planejamento deve ser planejado (REBOUÇAS, 2010, p. 14-5).

O autor traz três princípios gerais que representam o planejamento: Eficiência, eficácia e efetividade. É através desses aspectos que o planejamento procura maximizar os resultados, minimizar as deficiências apresentadas, aproveitar as oportunidades e neutralizar as ameaças. Essas medidas são algumas das principais utilizadas na avaliação de uma boa administração.

A eficiência é uma medida individual e está ligada aos esforços dos componentes de uma organização. Segundo Kunsch (2003, p. 205) “significa fazer bem-feito, de maneira adequada, com redução de custos, desempenho competente e rendimento técnico”. A eficácia é uma medida de rendimento global e está ligada em “obter os resultados estabelecidos e esperados nos processos de planejamento das empresas” (REBOUÇAS, 2010, p. 8).

A efetividade representa a capacidade de a empresa coordenar constantemente, ao longo do tempo, esforços e energias, tendo em vista o alcance dos resultados globais e a manutenção da empresa no ambiente (REBOUÇAS, 2010, p. 8).

Para que uma organização seja efetiva ela também deve ser eficiente e eficaz. Manter-se no mercado requer alternativas e ações executadas corretamente, maximização dos recursos, aumento dos resultados. Além do cumprimento dos deveres, agir de maneira adequada, reduzir custos, ou seja, fazer o que precisa ser feito.

Para Kunsch (2003) além da eficiência dos planos existem mais três princípios: a contribuição aos objetivos, que destaca o papel do planejamento no alcance dos objetivos gerais da organização. A função de precedência que coloca o planejamento como processo que precede as demais funções

administrativas (organizar, dirigir, controlar) e a abrangência, que influência de forma generalizada todos os níveis da organização.

Assim, “quando se planeja, as possibilidades de sucesso são bem maiores do que quando se fazem as coisas de forma aleatória.” (KUNSCH, 2003, p. 316). É possível prever fatores que atrapalhem ou favoreçam o desenvolvimento de uma empresa e por isso o planejamento é um instrumento essencial para a eficácia das relações públicas.

Outras finalidades são resultados do processo de planejamento, como: “Avaliar as potencialidades, limitações, oportunidades e ameaças do ambiente global das organizações [...] contribuir para que as organizações cumpram a missão e visão e alcancem seus objetivos gerais” (KUNSCH, 2003, p. 319). O sucesso das ações depende diretamente da correta interpretação desses dados.

Existem diversos instrumentos dentro do processo de planejamento e várias fases para a sua construção, porém a sequência lógica de cada um deles varia de uma organização para outra e depende muito da necessidade da empresa e dos objetivos que ela quer alcançar. Todavia existem algumas etapas que são essenciais para qualquer planejamento, são elas: levantamento das informações, pesquisa, diagnóstico, análise do ambiente interno e externo, identificação dos públicos, estabelecimento dos objetivos, metas e estratégias, implantação e avaliação (REBOUÇAS, 2010; KUNSCH, 2003).

*O levantamento de informações é um procedimento técnico e científico imprescindível para o planejador, pois ele fornecerá os dados que, devidamente analisados, levarão à construção de um diagnóstico correto da realidade que estará sendo objeto de um planejamento. (KUNSCH, 2003, p. 219, grifo do autor).*

O levantamento das informações está inserido no *Briefing* que:

*É o resumo de todos os dados levantados, que serão a base para construir o diagnóstico da real situação da organização e da sua comunicação [...] deve conter todas as informações relevantes e nenhuma que não seja (KUNSCH, 2003, p. 375).*

Ele pode ser feito através de pesquisas, que fornecerão os dados necessários para o diagnóstico. Para Castro et. al (2008, p. 63) “Faz-se pesquisa quando há a necessidade da busca de dados e fatos que forneçam

respostas a respeito de um problema ou momento específico”. A pesquisa faz o diagnóstico de determinada situação e obtém novas informações a respeito do objeto pesquisado.

A pesquisa advém do desejo de investigação sobre algum acontecimento ou fenômeno, na observação de experiências. Está no centro de toda e qualquer pesquisa livrar-se de uma dúvida. Assim, de acordo com Santaella (2001, p. 112) “Toda pesquisa nasce [...] do desejo de encontrar resposta para uma questão”.

Todo esse esforço acontece para minimizar os riscos de uma tomada de decisão, visto que a pesquisa retrata algo precíval, que são as informações do momento/ período em que foi realizada. (CASTRO *et. al*, 2008).

A pesquisa é uma ferramenta que realmente diminui a área de incerteza [...] Muito mais do que isso, a pesquisa acaba sendo um contínuo investimento em aprendizado. (CASTRO *et. al*, 2008, p. 64)

Em relações públicas, a pesquisa tem como objetivo:

Conhecer a opinião dos públicos; construir diagnósticos da área ou do setor de comunicação organizacional/ institucional; conhecer em profundidade a organização, sua comunicação e seus públicos para a elaboração de planos, projetos e programas especiais de comunicação; fazer análise ambiental interna e externa, verificando quais as implicações que possam afetar os relacionamentos (KUNSCH, 2003, p. 278).

Assim, “a pesquisa é fundamental e o seu uso imprescindível para o planejamento das atividades de relações públicas” (KUNSCH, 2003, p. 287). E não só para as relações públicas, mas para o planejamento global de qualquer organização, já que através da pesquisa que os dados são coletados, os problemas identificados e onde é possível construir o mapa dos públicos e do cenário localizado.

Visto que a pesquisa é fundamental para o planejamento “só conhecendo a opinião dos públicos sobre um fato ou problema será possível traçar estratégias e soluções adequadas” (KUNSCH, 2003, p. 289). Através da pesquisa o diagnóstico identificará o cenário, tanto interno como externo e o perfil dos públicos de interesse.

Para Kunsch (2003), o diagnóstico prevê suas forças, vantagens ou pontos fortes e identifica suas fraquezas, desvantagens ou pontos fracos e acrescenta que é “uma das mais importantes atribuições de relações públicas” (ANDRADE, 1996, p. 46 apud KUNSCH, 2003, p. 333). Ao identificar esses pontos a organização poderá elaborar suas estratégias de forma planejada e dirigida.

Para Rebouças (2010), através do planejamento a empresa espera identificar os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças. Visto como ponto forte a “diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial.” E ponto fraco como “uma situação inadequada da empresa, que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.” (REBOUÇAS, 2010, p. 37).

Já as oportunidades e ameaças são variáveis externas e incontroláveis pela empresa. Visto que a oportunidade “pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura”. E a variável ameaça “que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil”. (REBOUÇAS, 2010, p. 37-38).

Assim, a elaboração do planejamento inclui:

A identificação das oportunidades e ameaças no ambiente da empresa e a adoção de estimativas de risco para as alternativas estabelecidas. Antes de escolher entre essas alternativas, o executivo deve identificar e avaliar os pontos fortes e os pontos fracos da empresa e sua capacidade real e potencial de tirar vantagem das oportunidades percebidas no ambiente, bem como de enfrentar as ameaças. (REBOUÇAS, 2010, p. 39).

Para Kotler (2000, p. 98), “A avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise *SWOT* (dos termos em inglês *strengths, weaknesses, opportunities, threats*)”. Utilizada com a finalidade de criar estratégias para a organização. Uma técnica muito utilizada na construção de um planejamento tendo sua aplicação dividida entre ambiente interno e externo.

A função desse modelo, segundo Chiavenato e Sapiro (2003) é cruzar as oportunidades e as ameaças externas à organização com os seus pontos

fortes e fracos e interpretar a inter-relação entre elas. Para obter uma análise geral do ambiente é necessário combinar os pontos identificados internamente com os fatores externos.

Outra fase essencial para um bom planejamento é a identificação dos públicos e suas características. É necessário que se faça o mapeamento de todos os públicos existentes e que o nível de proximidade com a organização seja levado em consideração. Através desses dados é possível direcionar as ações e realizar as etapas do planejamento (KUNSCH, 2003).

A própria determinação dos objetivos faz parte do planejamento e devem ser definidos após a análise dos dados institucionais. Assim, “Os objetivos devem ser realizáveis e devem servir de referencial para todo o processo de planejamento, tanto na fase de elaboração como na de implantação” (KUNSCH, 2003, p. 219). É preciso que a organização saiba aonde quer chegar.

Depois de definidos os objetivos parte-se para a escolha da melhor maneira de alcançá-los, estabelecendo metas e estratégias para a realização dos mesmos. As metas, diferente dos objetivos, têm uma data para serem alcançadas e garantem que as ações sejam realizadas. As estratégias, por sua vez, orientam essas ações e guiam-na no melhor caminho para a concretização dos propósitos.

Em seguida é preciso definir os recursos, que envolvem três tipos: materiais, humanos e financeiros. É necessário prever adequadamente cada um deles, pois todos são fundamentais. Porém, “hoje as organizações estão mais conscientes de que é preciso valorizar e compreender a importância da gestão das pessoas para consecução dos seus objetivos globais.” (KUNSCH, 2003, p. 221) revelando a importância das relações públicas no processo de planejamento.

Depois de todas essas etapas ocorre à implantação do planejamento, o momento de colocar em prática tudo que foi planejado. Não esquecendo que durante todo o processo é necessário atividades de controle que permitam verificar novos acontecimentos, análise contínua do cenário ou fatores que exijam a mudança ou o rumo das ações. Por sua vez, a avaliação dos resultados fecha as etapas do planejamento.

Ao analisar todo o processo é possível perceber que o profissional de Relações Públicas, para exercer de forma eficaz o seu trabalho, deve estar envolvido diretamente na construção do planejamento global de uma organização, visto que segundo Kunsch (2003), suas funções básicas são assessoria, pesquisa, planejamento, execução (comunicação) e avaliação.

O profissional de relações públicas como planejador deve alinhar as diretrizes do plano de comunicação com as do planejamento geral.

Antes de se estabelecer uma política de comunicação, é necessário conhecer a política global da organização, analisando-a profundamente, para ter condições de avaliar o seu grau de correção e não haver conflito entre ambas (KUNSCH, 2003, p. 335).

Ao organizar o planejamento de comunicação e definir as diretrizes é necessário que todos os níveis da organização envolvam-se no processo, para que o planejamento se torne eficaz. Para Conrado (1994, p. 35 apud KUNSCH, 2003, p. 340) “o papel estratégico da comunicação é auxiliar internamente, motivando os empregados a uma ação produtiva, e externamente, ajudando a posicionar a empresa junto aos públicos externos”.

Tanto o planejamento global quanto o de comunicação devem se manter flexíveis e adaptáveis a novos acontecimentos e mudanças no ambiente. Por isso é importante que haja um monitoramento constante das variáveis ambientais através de pesquisas sobre tendências sociais e econômicas, que possibilitem alterações no quadro de ações e a escolha de alternativas na tomada de decisão.

### **2.3 Relações Públicas e a construção do relacionamento com os públicos**

No objeto de estudo em questão é importante compreender como a TNP poderá construir relacionamentos que fidelizem os públicos consumidores aos serviços propostos. Kotler apud Gutierrez (1993, p.175) diz que: “um público é qualquer grupo que tem um interesse real ou potencial, ou que causa impacto na habilidade da empresa em atingir os seus objetivos”.

De certa forma todos os públicos de uma organização afetam direta ou indiretamente o funcionamento do corpo organizacional. Para Cesca (2006, p. 25):

Público é um agrupamento espontâneo que difere de agrupamentos como multidão e massa. Sua formação se dá quando existe uma controvérsia, pessoas ou grupos organizados de pessoas com ou sem contiguidade para discussão, predomínio da crítica e reflexão, além da busca de uma atividade comum para chegar a uma opinião coletiva.

Para Ferreira (1999, p. 1414 apud FRANÇA, 2008, p. 13) o público é um “agregado ou conjunto instável de pessoas pertencentes a grupos sociais diversos, e dispersas sobre determinada área, que pensam e sentem de modo semelhante a respeito de problemas, gestos ou movimentos de opinião”, são pessoas com interesses em comum e possuem opiniões críticas a respeito de algo.

A diferença entre o conceito de públicos e os outros aglomerados é justamente a posição crítica dos pertencentes a esse grupo. “A presença de uma questão, de discussão e de uma opinião coletiva constitui a marca do público” (FRANÇA, 2008, p. 14). O público pensa e dialoga com a organização e não apenas assiste os acontecimentos.

Quando Penteadó (1984) aborda o estudo dos públicos ele afirma que estes devem começar no ambiente interno, constituído por aqueles que têm mais contato com a entidade e movimentam-se de dentro pra fora, aonde a intimidade com a organização vai diminuindo gradativamente.

É de grande importância para a continuidade de uma empresa que seu público interno esteja motivado e, assim:

Planejar as formas de relacionamento interno torna-se fundamental. Para isso, começa-se segmentando e priorizando os interesses comuns entre a instituição e o corpo interno. Isso facilita criar, desenvolver e estabelecer consenso em torno da missão, dos objetivos e das finalidades da organização, tarefa que exige do comunicador um alto grau de conhecimento das formas de gestão, do público interno e da promoção da coesão interna (NOGUEIRA, 2001, p. 8).

Para França (2008), público interno é aquele que vivencia as rotinas da organização e ocupa o seu espaço físico. Essa classificação é basicamente representada pelos empregados/ colaboradores, que são as pessoas mais

próximas à instituição e que estão estreitamente ligadas aos objetivos gerais da empresa.

Definindo o conceito de público externo, outra classificação importante para a atividade de relações públicas, Rabaça e Barbosa (2001, p. 604 apud FRANÇA, 2008, p. 42) diz que: “Qualquer conjunto de indivíduos que têm interesses comuns com a organização, instituição ou empresa, direta ou indiretamente, a curto ou a longo prazo”.

As definições de público mais comuns e aceitas pelas escolas brasileiras classificam os públicos entre interno, externo e misto. Portanto, observa-se que existem outras comparações além da classificação ‘geográfica’ ou entre classes. Assim, para Simões (1995, p. 61 apud FRANÇA, 2008, p. 28) o público é “definido como um conjunto abstrato de pessoas com interesses comuns entre si e referentes à organização”.

Outra teoria divide os públicos de uma organização em quatro categorias: decisão, consulta, comportamento e opinião. Citado por França a teoria de Matrat diz que: “São públicos de decisão aqueles dos quais a empresa depende no exercício de suas atividades” (2008, p. 29). Nessa categoria podem ser citados o governo e a diretoria da organização.

A segunda categoria “é representada pelo público de consulta, o qual é sondado pela organização antes de agir ou tomar decisões estratégicas” (FRANÇA, 2008, p. 29) e podem ser representados por acionistas, sindicatos e etc. Os que podem estimular ou prejudicar o funcionamento da organização compõem a terceira categoria, a do comportamento, que são basicamente os funcionários, pois deles dependem a execução das atividades da empresa.

E a quarta categoria é o público de opinião, representada por todos aqueles que influenciam a organização pela manifestação da sua opinião ou ponto de vista. Fazem parte desse grupo os formadores e líderes de opinião, os jornalistas, comentaristas e representantes da mídia em geral (FRANÇA, 2008).

Na área de relações públicas é muito comum também o uso do termo *stakeholders*, estes grupos são formados por indivíduos ou indivíduo único que pode afetar ou ser afetado pela realização dos objetivos da

empresa (FREEMAN apud LYRA, 2009). Sejam eles colaboradores, acionistas, fornecedores, clientes, entre outros.

Para França (2008, p. 32), “trata-se de um conceito recente para descrever as relações da organização com seus públicos”. Públicos e *stakeholders* são termos utilizados como sinônimos, porém “as pessoas são *stakeholders* porque situam-se em uma categoria afetada pelas decisões de uma organização ou porque suas decisões afetam a organização” (HUNT;GRUNIG, 1994, p. 14 apud FRANÇA, 2008, p. 33).

A ideia de *stakeholder* envolve todos aqueles que são direta ou indiretamente ligados à organização. “O termo não se subdivide em designações de públicos internos e externos;” (FRANÇA, 2008, p. 34), mas se caracterizam por pessoas ou grupos que estão conectados a organização através de uma ligação lógica. E as organizações se voltam para esses grupos por meio de dialogo planejado e permanente com o intuito de criar relacionamentos duradouros.

Existe, para Gutierrez (1998, p.57) “a preocupação de encontrar parâmetros de constância de um ajustamento sistemático ou requisitos únicos para metodizar os públicos”, ou seja, trata-se de uma tentativa, por parte dos estudiosos, para chegar a um conceito único que represente as relações entre a organização e seus públicos, todavia os conceitos encontrados são diversos.

É importante ressaltar que, assim como as relações públicas o conceito de públicos é polissêmico e depende do contexto e da necessidade de se definir as inter-relações organizacionais. “É impossível chegarmos a uma definição que possa ser aplicada em caráter universal aos diferentes tipos de relações entre a organização e os públicos” (FRANÇA, 2005).<sup>10</sup>

Para o mesmo autor o profissional de relações públicas lida com relacionamentos e deve usar de metodologias capazes de determinar quais são os públicos envolvidos e essenciais para a organização, qual o seu perfil e nível de interação e como se comportam em relação às ações da empresa. (FRANÇA, 2005)

De acordo com Gutierrez (1998, p. 21), “a sociedade exige participação verdadeira nos debates das questões apresentadas e quer estar presente para

---

<sup>10</sup>Disponível em <http://www.rp-bahia.com.br/fabiofranca.htm>. Acesso em: 14 de novembro de 2013.

contribuir efetivamente com os assuntos abordados”. Isso só se torna possível quando há reflexão, discussão e predomínio da crítica, quando há transformação da massa em públicos específicos.

Para França (2008, p. 4) é importante compreender melhor o que é o público e como os relacionamentos com ele mudam conforme a diversidade dos contextos de cada época. O autor define que “é fundamental identificar os públicos, conhecê-los e saber lidar com eles, a fim de que as organizações sejam bem-sucedidas nesse relacionamento”.

Dessa forma é importante ressaltar que “o estabelecimento de relacionamentos estratégicos da organização com os públicos específicos é atividade de relações públicas” (PARLAMENTO NACIONAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 1997 apud FRANÇA, 2008, p. 2). E para manter esse relacionamento é necessário identificar esses públicos e as razões que os ligam a organização.

Para criar relacionamentos duradouros é necessária a aplicação de estratégias comunicacionais, entre elas o uso das relações públicas, que mediam esse relacionamento empresa-público.

O conhecimento dos grupos espontâneos ou formais, que estão, direta ou indiretamente, interessados na organização, constitui, portanto, a primeira preocupação para o estabelecimento do processo de Relações Públicas (GUTIERREZ, 1998, p. 31).

França (2008, p. 3) afirma que “a organização necessita saber o que acontece entre os grupos que a influenciam para poder atingir de modo objetivo os diversos públicos de seu interesse”. Primeiramente é preciso definir os tipos, os objetivos e as expectativas desses relacionamentos para posteriormente implantar estratégias de relacionamento.

Segundo Andrade apud Gutierrez (1998), as relações públicas possuem a tarefa de formar públicos junto às instituições, facilitando a discussão e fornecendo todas as informações necessárias e indispensáveis para a criação de um verdadeiro público. Um dos atributos das relações públicas se constitui em mapear os públicos e trabalhar a comunicação dirigida com cada um deles.

Pode-se afirmar que a essência das relações públicas está em se envolver não só com um público específico, mas com vários outros (FRANÇA,

2008). Portanto, a tarefa do profissional de relações públicas é analisar os cenários e identificar quais grupos são de interesse para as organizações e podem afetá-la de forma direta ou indireta.

Assim, de acordo com Gutierrez (1998, p. 26):

Compete estrategicamente às atividades de Relações Públicas formar públicos, contribuindo, junto às organizações, para o surgimento da comunidade de públicos em lugar da sociedade de massas.

Em contrapartida França (2008, p. 48):

entende que a ‘formação de públicos’, como diz Andrade, não é tarefa do profissional de relações públicas, pois eles existem sem a sua intervenção, e que, ao assim se expressar, queria dizer que cabe ao relacionista identificar e mapear os públicos.

Assim, segundo Gutierrez (1998) a finalidade principal das Relações Públicas é o completo estudo dos públicos. Compete ao profissional classificar e conhecer o seu comportamento, “porque os públicos autênticos compõem a opinião pública” (1998, p. 65). E trabalhar com a opinião pública é uma das razões para a existência do profissional de relações públicas.

Para Tuzzo (2005, p. 67 apud TUZZO; FIGUEIREDO, 2011, p. 80) “A opinião pública muitas vezes se caracteriza pela opinião de um determinado público que se manifesta a favor ou contra determinada situação”. E ela é extremamente importante para o trabalho de relações públicas na consolidação da imagem organizacional, pois a opinião de líderes ou pessoas de credibilidade pode favorecer essa imagem ou não.

Portanto, as relações públicas se tornam essenciais para o bom relacionamento entre a organização e os seus públicos.

Cabe, neste caso, uma análise dinâmica de cenários, o planejamento de atividades, a execução de amplos programas de relacionamento público e a constante avaliação das impressões nos públicos em consequência das providências adotadas pelas organizações. (GUTIERREZ, 1998, p. 67).

As relações públicas representam as atividades de relacionamentos estratégicos das instituições. Assim, “a organização precisa saber o que acontece entre os grupos que a influenciam, para poder atingir de modo

objetivo os diversos públicos com os quais lida” (LESLY, 1995, p. 46 apud FRANÇA, 2003, p. 18)

Para Gutierrez (1998, p. 71), “os esforços de relacionamento devem estar atentos às sutis e profundas alterações nos cenários costumeiramente observados”. As organizações devem acompanhar minuciosamente os ambientes e as mudanças provenientes, para que não corram o risco de criar ações estratégicas que não condizem com a realidade da empresa.

Através da pesquisa o profissional de relações públicas será capaz de identificar o perfil dos públicos e quais são seus anseios. Assim, de acordo com Andrade (1993, p. 90 apud GUTIERREZ, 1998, p. 73):

deve-se procurar conhecer as aspirações, atitudes e opiniões desses grupos, mediante constantes pesquisas e análises, para se saber o que pensam e esperam da instituição e para apreciar também os seus comportamentos em face das diretrizes e políticas traçadas pela organização.

Portanto, “o uso disseminado da pesquisa tem por finalidade verificar o alcance dos objetivos da empresa junto aos públicos” (GUTIERREZ, 1998, p. 75). Utilizar-se da pesquisa é essencial para qualquer organização, não só para obter informações referentes aos seus públicos, mas para mensurar a eficácia dos seus programas de relacionamento.

Para este projeto foram aplicadas pesquisas com o intuito de identificar o perfil do público da área de audiovisual, especificamente cinema, segmento no qual a filial da TNP filmes pretende se instalar. Através do estudo foi possível complementar as análises de conteúdo já realizadas e detectar características básicas e opiniões de pessoas que consomem esse tipo de produto/ serviço.

### 3 METODOLOGIA DE PESQUISA

A atividade predominante da metodologia é a pesquisa. Para Gerhardt e Souza (2009, p. 13) “metodologia é o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos, para se realizar uma pesquisa ou um estudo, ou para se fazerciência.” Ou seja, são os métodos utilizados para se chegar a um resultado final.

Para Minayo (1994, p. 17), entende-se por pesquisa “a atividade básica da ciência na sua indagação e construção da realidade. É a pesquisa que alimenta a atividade de ensino e a atualiza frente à realidade do mundo”. Portanto, a pesquisa apesar de ser uma prática teórica une ação e pensamento, pois teoria não se sustenta sem a prática e vice e versa.

Lakatos (1992, p.43) explica que, "a pesquisa pode ser considerada um procedimento formal com método de pensamento reflexivo, que requer tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais", assim a pesquisa auxilia em encontrar respostas para questões levantadas, utilizando métodos científicos.

Porém é necessário utilizar-se de metodologias específicas a cerca de cada linha do conhecimento, que forneçam veracidade à pesquisa. Não se podem fazer adivinhações, suposições ou emitir opiniões inconsistentes. É necessária a identificação de um problema, o levantamento de dados através das técnicas de coleta apropriada e a análise dos mesmos (SANTAELLA, 2001).

Para a construção do projeto de pesquisa foram utilizados vários métodos e técnicas que contribuíram para o resultado final do trabalho. Foram realizadas pesquisas do tipo: exploratória, que envolvem o levantamento bibliográfico e o levantamento de dados da empresa. A pesquisa documental, que se utiliza de fontes mais diversificadas, como jornais, sites, revistas e vídeos de programas televisivos.

Para a construção do referencial bibliográfico foram utilizados conceitos de empreendedorismo, plano de negócio e as três vertentes básicas para a atividade de relações públicas: planejamento, pesquisa e públicos. Foram

citados ao longo do trabalho autores como: Idalberto Chiavenato (2008), Margarida Kunsch (2003), Maria Cecília Minayo (1994), Rebouças (2010), Waldyr Gutierrez (1998) e Fábio França (2008).

A pesquisa documental foi utilizada para complementar o referencial teórico e orientar a construção das hipóteses das pesquisas de campo. Foram utilizados textos dos sites de entidades como Agência Nacional do Cinema (ANCINE) e SEBRAE, que forneceram informações relevantes a respeito das leis do audiovisual e toda a estrutura do plano de negócio, respectivamente.

A pesquisa documental, de acordo com Silveira e Córdova (2009 apud FONSECA, 2002, p. 32) trilha semelhantes caminhos aos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil distinguí-las.

A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão e etc.

Além de sites oficiais foram utilizados artigos científicos, artigos de opinião e três vídeos do programa Tribuna independente da Rede Vida de televisão. Os vídeos tratam-se de uma entrevista com representantes de três grandes entidades representativas da área de audiovisual: Manoel Rangel, Presidente da ANCINE, Carolina Paiva, diretora executiva da Associação Brasileira de Cineastas (ABRACI) e o Ricardo Salles, vice-presidente de negócios da Associação Comercial do Rio de Janeiro.

Além dessas, foram utilizadas pesquisas qualitativas e quantitativas. As primeiras foram aplicadas para analisar o mercado audiovisual goiano através de entrevistas com concorrentes do setor. E a segunda para traçar o perfil sócio demográfico e as opiniões a respeito do cenário audiovisual goiano do público final, aquele que consome o produto audiovisual em si.

Para a análise de mercado foram realizadas pesquisas qualitativas através de entrevistas em profundidade, para analisar o cenário goiano e suas características. Foram entrevistados sete representantes de produtoras

audiovisuais com roteiro<sup>11</sup> de perguntas semiestruturado, que permitia ao entrevistador direcionar as discussões, de acordo com as respostas dadas.

Sobre pesquisa qualitativa, de acordo com Duarte (2009, p. 62), “os dados não são apenas colhidos, mas também resultado de interpretação e reconstrução pelo pesquisador, em diálogo inteligente e crítico com a realidade”. Para Castro *et. al* (2008, p. 125):

A pesquisa qualitativa é um estudo não-estatístico que identifica e analisa profundamente dados não-mensuráveis – sentimentos, sensações, percepções, pensamentos, intenções, comportamentos passados, entendimentos de razões, significados e motivações – de um determinado grupo de indivíduos em relação a um problema específico.

De acordo com Minayo (1994) os estudos qualitativos aprofundam-se no universo de significados das ações e relações humanas. Preocupa-se com um nível de realidade que não pode ser quantificado e nem reduzido à operacionalização de variáveis. Para Minayo, esse universo é “um lado não perceptível e não captável em equações, médias e estatísticas.” (1994, p. 22).

Destacando o lado subjetivo da pesquisa qualitativa, Moresi (2003, p. 8-9) considera que:

Há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa.

O propósito da pesquisa qualitativa realizada era compreender a fundo as motivações, percepções e sentimentos dos públicos entrevistados. De caráter exploratório a coleta de dados de uma pesquisa desse tipo é dinâmica, bastante flexível e na maioria das vezes é realizada através de um roteiro com perguntas abertas, que permitem a obtenção de respostas aprofundadas. (CASTRO *et. al*, 2008).

Por se tratar de um roteiro com perguntas livres e sem alternativas predeterminadas a análise dos dados não possui representatividade numérica. “A tabulação dos dados adota uma abordagem interpretativa” (CASTRO *et. al*,

---

<sup>11</sup> Apêndice A, p. 99.

2008, p. 127) e tanto o preparo do pesquisador quanto a seleção da amostra são extremamente importantes para os resultados finais dos estudos.

Os dados são coletados sem que se tente enquadrar as atividades institucionais ou as experiências das pessoas em categorias pré-determinadas e padronizadas, tais como as escolhas de respostas que compõem os questionários ou testes típicos. (MORESI, 2003, p. 70 apud PATTON, 1986).

Na seleção dos participantes, de acordo com Castro *et. al* (2008, p. 134) “Trabalhar com grupos homogêneos para entrevistas significa obter uma amostra que se identifique com o universo-alvo da pesquisa” ou seja, contribui para que as características e atributos importantes do meio pesquisado sejam conservados.

A seleção dos entrevistados para a pesquisa realizada foi: não probabilística, ou seja, a escolha foi intencional e partiu do julgamento do pesquisador. Neste caso foi possível selecionar conhecedores do assunto e não por sorteio, de forma aleatória, seleção que costuma ser utilizada na definição de amostras em pesquisas quantitativas.

As entrevistas individuais seguem um roteiro previamente aprovado, mas apesar de ser pautada pelo roteiro, a condução de uma entrevista em profundidade depende das respostas do entrevistado. Esse método permite que cada questão seja explorada e que o pesquisador utilize cada resposta como parâmetro para novas perguntas, caso ache necessário (CASTRO *et. al*, 2008).

Para Duarte (2009), este tipo de entrevista não visa quantificação nem representação estatística, mas intensidade nas respostas. A qualidade dessa técnica está na flexibilidade de permitir a livre formulação das perguntas e da definição dos termos das respostas. Uma técnica que permite ao entrevistado revelar suas experiências e opiniões.

As entrevistas aconteceram nos escritórios de cada produtora contatada e foram gravadas em áudio para que pudessem facilitar a análise posterior. Após a coleta dos dados transcrevemos na íntegra todas as entrevistas<sup>12</sup> sem nenhuma alteração na fala dos entrevistados e posteriormente, uma seleção

---

<sup>12</sup> Apêndice B, p. 100.

das informações mais importantes para que auxiliassem na análise de concorrentes do plano.

A metodologia utilizada para descrever e interpretar os dados foi a análise de conteúdo. Pode-se dizer que essa análise “é uma interpretação pessoal por parte do pesquisador com relação à percepção que tem dos dados” (MORAES, 1999)<sup>13</sup>, todavia é necessário que o contexto seja compreendido e considerado no momento da apreciação.

As informações obtidas com a pesquisa realizada foram transcritas e posteriormente categorizadas, para que pudessem ser dispostas no quadro de concorrentes. Para descrevê-la foram feitas citações diretas dos dados originais no decorrer do texto e a leitura interpretativa, que buscou uma compreensão mais profunda do conteúdo das entrevistas.

A análise dos dados desse tipo de pesquisa é árdua e extremamente trabalhosa. Segundo Castro *et. al* (2008, p. 140 apud Aaker e co-autores, 2001, p. 215), “a análise e a interpretação dos resultados é complicada pela extrema disparidade dos comentários geralmente obtidos” e para evitar má interpretação dos dados o primeiro passo é realizar a transcrição de tudo aquilo que foi dito na entrevista, sem qualquer alteração. Após o trabalho de transcrição deve ser feita a codificação, onde:

As diferentes respostas dos entrevistados são agrupadas em tópicos, visando encontrar similaridades e estabelecer comparações entre as respostas dos entrevistados. (CASTRO *et. al*, 2008, p. 141).

Diferentemente da pesquisa qualitativa os estudos quantitativos são objetivos e utilizam-se da estatística para a mensuração dos dados. Porém, de acordo com Minayo (1994) os dados de ambas as pesquisas não se opõem, mas se complementam, pois a realidade abrangida por eles interage dinamicamente.

Para McDaniel e Gates(2003, p. 122 apud CASTRO *et. al*, 2008, p. 127), “a pesquisa qualitativa, ao se fundir com medidas quantitativas, oferece uma maior compreensão” do ambiente, do cenário e do objeto de estudo em questão. Enquanto a pesquisa quantitativa possui representatividade numérica

---

<sup>13</sup>Disponível em [http://cliente.argo.com.br/~mgos/analise\\_de\\_conteudo\\_moraes.html](http://cliente.argo.com.br/~mgos/analise_de_conteudo_moraes.html). Acesso em: 20 de novembro de 2013.

a pesquisa qualitativa possui representatividade verbal, interpretativa. Castro *et. al* (2008) enfatiza que os estudos qualitativos fornecem subsídios para a construção de uma pesquisa quantitativa.

De acordo com Neves (1996, p. 2), “combinar técnicas quantitativas e qualitativas torna uma pesquisa mais forte e reduz os problemas de adoção exclusiva de um desses grupos”. Pode-se dizer que há diferenças entre as técnicas, mas elas não se excluem, na verdade se complementam e permitem um melhor entendimento do fenômeno estudado.

Assim, a pesquisa quantitativa foi realizada para complementar os estudos qualitativos e identificar o perfil do público audiovisual goiano. Para tanto, foram construídos questionários com 16 perguntas autoexplicativas para serem aplicados no Goiânia Mostra Curtas, um evento de cinema realizado na cidade de Goiânia com cinco dias de duração.

A pesquisa quantitativa, por ser mais formal e estruturada, permite o levantamento de grande volume de dados. Para Moresi (2003, p. 64), a pesquisa quantitativa:

É especialmente projetada para gerar medidas precisas e confiáveis que permitam uma análise estatística. [...] As questões devem ser diretas e facilmente quantificáveis e a amostra deve ser grande o suficiente para possibilitar uma análise estatística confiável.

Os conceitos existentes não diferem muito e acabam por destacar a característica estatística dos estudos quantitativos. Para Castro *et. al* (2008, p. 89):

A pesquisa quantitativa é um estudo estatístico que se destina a descrever as características de uma determinada situação mercadológica, medindo numericamente as hipóteses levantadas a respeito de um problema de pesquisa.

De acordo com Neves (1996, p. 1):

Enquanto estudos quantitativos geralmente procuram seguir com rigor um plano previamente estabelecido (baseado em hipóteses claramente indicadas e variáveis que são objeto de definição operacional), a pesquisa qualitativa costuma ser direcionada, ao longo de seu desenvolvimento; [...] não emprega instrumental estatístico para análise dos dados;

A seleção das amostras quantitativas devem ser baseadas em critérios probabilísticos, pois é a única forma que permite a representatividade estatística dos estudos quantitativos. A exatidão estatística dos resultados depende de quantas pessoas foram entrevistadas (tamanho da amostra) e isso deve ser feito através do cálculo amostral (CASTRO *et al*, 2008).

A partir de uma população de dez mil (10.000) pessoas<sup>14</sup>, utilizamos como índice de confiança o valor de 90% e o erro amostral no valor de 10%. Para representar esses valores era necessária uma amostra de 68 questionários aplicados, com o intuito de garantir a confiabilidade da pesquisa foram aplicados 80 questionários. Os números, apesar de baixos, são aceitáveis em termos de pesquisa.

Para Fonseca (2002, p. 20 apud SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 33) “a utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.”, mas isso não exclui as suas diferenças, conforme mostra o quadro abaixo:

**Tabela 1 – Pesquisa quantitativa x qualitativa**

<b>QUANTITATIVA</b>	<b>QUALITATIVA</b>
Objetivo	Subjetivo
Testa a teoria	Desenvolve a teoria
Redução, controle, precisão.	Descoberta, descrição, compreensão, interpretação.
O todo é igual à soma das partes	O todo é mais do que a soma das partes
Possibilita análises estatísticas	Possibilitam narrativas ricas e interpretações individuais
Os elementos básicos da análise são os números	Os elementos básicos da análise são palavras e ideias
O pesquisador mantém distância do processo	O pesquisador participa do processo
Independente do contexto	Dependente do contexto

<sup>14</sup>Estimativa de público disponibilizada pela organização do evento.

O raciocínio é lógico e dedutivo	O raciocínio é dialético e indutivo
Busca generalizações	Busca particularidades
Preocupa-se com quantidades	Preocupa-se com a qualidade das informações e respostas

Fonte: adaptado pelas autoras, do Instituto de Pesquisa Aplicada Ethos<sup>15</sup>

Para Castro *et. al* (2008, p. 90):

A pesquisa quantitativa tem caráter conclusivo, necessita de cálculo amostral mediante a audição de um expressivo número de pesquisados, requer apuro na análise, em especial no cruzamento das respostas, e é, basicamente, centrada em questionários.

Os questionários são um dos principais instrumentos de coleta das pesquisas quantitativas. “É constituído por uma série ordenada de perguntas pré-elaboradas, sistemática e sequencialmente dispostas em itens que constituem o tema da pesquisa [...] É uma interlocução planejada.” (MORESI, 2003, p. 65).

As perguntas devem ser claras, objetivas e de fácil compreensão, pois os questionários são respondidos, quase sempre, sem a presença do pesquisador. Para a sua elaboração é necessário que se tenha objetivos muito bem definidos e que as perguntas formuladas possam atender esses objetivos, checando se não há ambiguidade ou falta de alternativas nas questões (CASTRO *et. al*, 2008).

O questionário <sup>16</sup> construído para a aplicação da pesquisa quantitativa possui vários tipos de perguntas e as questões presentes nos questionários podem ser classificadas entre: perguntas abertas, fechadas, semiabertas, de múltipla escolha, dicotômicas, encadeadas ou questões com escalas de concordância ou gradativas de opinião (CASTRO *et.al*, 2008).

Das dezesseis perguntas existentes no questionário: três são abertas e dentre elas duas são encadeadas, quatro são fechadas, cinco semiabertas

<sup>15</sup>Disponível em <http://www.ethos.com.br/home/conteudo/4237/4850/Saiba-Mais>. Acesso em: 11 de novembro de 2013.

<sup>16</sup> Apêndice C, p. 137

contendo três de múltipla escolha, três dicotômicas e uma delas em escala. O objetivo da pesquisa era testar as hipóteses já levantadas sem excluir outras que pudessem aparecer, por isso a prevalência de perguntas semiabertas.

As perguntas abertas “dão ao entrevistado a oportunidade de expor seu ponto de vista sem restrições” (CASTRO *et al*, 2008), ou seja, os entrevistados possuem a liberdade de respondê-las livremente. Já as perguntas fechadas são perguntas com respostas já pré-definidas, “perguntas cujas respostas são previsíveis.” (CASTRO *et al*, 2008, p. 93).

O método de coleta de dados escolhido para esse projeto foi à entrevista pessoal, aplicada no evento Goiânia Mostra Curtas, 13ª edição, que aconteceu nos dias 8, 9, 10, 11, 12 e 13 de outubro de 2013, no teatro Goiânia. Para garantir uma coleta de dados aleatória dividimos a aplicação entre todos os dias do evento.

Para a tabulação dos dados foi utilizado o programa PSPP, que é um programa de análise estatística para dados amostrais. É uma substituição do programa SPSS, sendo o PSPP um software livre, mas muito similar ao SPSS com pequenas exceções (UFMG, 2013).<sup>17</sup> Através dele foram feitas as estatísticas descritivas com tabelas e gráficos<sup>1</sup> para cada questão e a quantidade e porcentagem para cada alternativa.

Com as tabelas e os gráficos<sup>18</sup> prontos foi possível fazer a leitura dos dados e tirar as conclusões a respeito dos números levantados. As análises construídas foram colocadas no tópico estudo dos clientes, presente no plano de negócio, com o intuito de descrever as características principais do público-alvo.

---

<sup>17</sup>Disponível em <http://www.cursoseeventos.ufmg.br/CAE/DetailharCae.aspx?CAE=4382> Acesso em: 14 de novembro de 2013.

<sup>18</sup>Apresentadas no plano de negócio, p. 49-68.

## **4 PLANO DE NEGÓCIOS**

### **4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO**

#### **4.1.1 Resumo dos principais pontos do plano de negócio**

Este Plano de Negócios apresenta a viabilidade de implantação de uma filial da produtora paulistana TNP Filmes, no mercado audiovisual goiano. A TNP Filmes acredita no diferencial em produzir materiais cinematográficos e televisivos de forma minimalista, que preza os pequenos detalhes, o simples. Ao analisar o mercado goiano, o Diretor Lucas, proprietário da matriz, acredita no potencial competitivo da TNP como uma empresa que já existe em uma metrópole como São Paulo e concorre com as melhores produtoras do país, visualizando a oportunidade em fazer com que a sua empresa conquiste o mercado goiano.

O Plano propõe a apresentação de uma produtora fiel em seus ideais com projetos que acrescentem em seu portfólio e aqueça os rendimentos da empresa. Terá um público de interesse com faixa etária de 19 a 29 anos, em sua maioria representada por estudantes que acreditam no potencial goiano e enxergam um cenário em momento de efervescência e investimentos. Assim, a filial da TNP Filmes é uma produtora que não somente quer se diferenciar das demais e produzir conteúdo que acrescente, mas também que surge como uma aliada em fortalecer o mercado audiovisual.

Em relação ao plano de comunicação, serão realizadas diversas ações as quais visam planejamento e resultados. O plano oferece conteúdo e inovações ao público, além de divulgar os projetos e filmes que são produzidos tanto pela filial quanto pela matriz.

A empresa contará com uma estrutura física confortável e principalmente, que possibilita a redução do custo fixo, uma vez que os produtos oferecidos pela TNP Filmes são executados no ambiente externo. Assim, o espaço físico será utilizado para reuniões com clientes e equipe.

Para a elaboração deste plano, foi realizado pesquisas de mercado onde se procurou identificar o público, principais concorrentes e o mercado

audiovisual goiano, sendo seu resultado favorável ao desenvolvimento deste projeto. Para a implantar e manter a filial, com segurança, nos primeiros três meses é necessário um investimento de aproximadamente R\$9.750,00 (nove mil setecentos e cinquenta reais) e os recursos para o investimento serão próprios dos sócios.

#### 4.1.2 Dados dos empreendedores e experiência profissional

##### Sócio

Tabela 2 - Dados do empreendedor 1

<b>Nome:</b>	Guilherme Griebler
<b>Endereço:</b>	Bartolomeu de Gusmão, nº 302, apt 164 - Vila Mariana, Cep: 04111-020
<b>Cidade/ Estado</b>	São Paulo/ SP
<b>Telefone/ Celular</b>	(11) 95409-6059

Fonte: Dados coletados (2013)

##### Perfil

Sempre ligado a arte, decidiu sair da cidade natal para cursar e trabalhar em São Paulo como ator e modelo. Participou de workshops e oficinas culturais, cursos de fotografia, direção fotográfica e história do cinema. Assim, começou a trabalhar profissionalmente como fotógrafo e filmmaker autônomo, fazendo trabalhos para agências de modelo, revistas, sites, teatro, livro e eventos. Trabalhou em uma produtora de produções para WebTV como Camera-man, fazendo trabalhos em estúdio e matérias externas.

Atualmente, fotógrafo e filmmaker autônomo, conta com algumas parcerias de estúdio de fotografia e televisão, são elas: Fundo Infinito, Chroma Key da LT3 Studios e TNP Filmes, com quem produz curtas metragens independentes que já concorreram em festivais de cinema internacional assinando a direção fotográfica dos filmes. Participa também do Canal Move

Brasil com ações feitas na cidade de São Paulo com linguagem para internet.

## Sócio Investidor

**Tabela 3** - Dados do empreendedor 2

<b>Nome:</b>	Lucas Mendes de Oliveira
<b>Endereço:</b>	Bartolomeu de Gusmão, nº 302, apt 164 - Vila Mariana, Cep: 04111-020
<b>Cidade/ Estado</b>	São Paulo/ SP
<b>Telefone/ Celular</b>	(11) 97454-7666

Fonte: Dados coletados (2013)

## Perfil

O sócio Lucas Mendes é uma pessoa dinâmica que se dedica a materializar suas ideias. Ao decorrer de toda sua vida esteve ligado a trabalhos artísticos, como produção de curtas metragens, documentários, fotos e eventos culturais que vão desde shows de rock independente até exposições artísticas, passando por eventos de jazz na Alemanha, de música clássica e poesia, como o Projeto Cultural Musica, evento Jazz & Blues, Corujão da Poesia e Noite de Jazz.

Morou na Alemanha durante um ano pelo programa de intercâmbio, onde estudou música e especializou-se em Jazz. Ademais, já realizou trabalhos que necessitam domínio em ferramentas de edição de imagem, vídeo, técnicas de cinema e mídia virtual.

Tem um vasto conhecimento em técnicas de cinema e volta sua experiência para projetos de curtas metragens e séries para internet, produzidas em sua maioria pela produtora TNP Filmes em São Paulo, a qual é proprietário. Seu objetivo de crescimento profissional está diretamente ligado ao bom relacionamento com os demais funcionários, acredita na cooperação institucional e na utilização dos talentos individuais para um benefício maior.

### **4.1.3 Dados do empreendimento**

Nome da Empresa: TNP FILMES

CNPJ/CPF: 014202010-93

Telefone: (11) 95409-6059

### **4.1.4 Missão**

A declaração de missão deve refletir a razão de ser da empresa (HARTMANN, 1999). Segundo o autor, a missão deve enfatizar as atividades que a empresa desempenha e o que a diferencia de outras empresas do segmento. Dessa forma, acreditando no diferencial em produzir materiais audiovisuais de forma minimalista, ou seja, elaboração de obras com utilização do mínimo de recursos, e que preze os pequenos detalhes, o simples, a filial da TNP Filmes apresentará a mesma missão de sua matriz, que é: Prestar serviços de qualidade, sustentabilidade e transparência na área de audiovisual, gerando satisfação dos clientes, além de desenvolver materiais que reforcem os conceitos de seriedade e ética em sintonia com a sustentabilidade social e cultural do País.

### **4.1.5 Setores de atividade**

A TNP Filmes se enquadra no setor de prestações de serviços. Alguns autores tentam definir serviço de forma mais específica. De acordo com Ramaswamy (1996, p. 3) o serviço pode ser entendido como "as transações de negócios que acontecem entre um provedor (prestador do serviço) e um receptor (cliente) a fim de produzir um resultado que satisfaça o cliente".

Para Kotler (1998, p.412) serviço corresponde a:

qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico.

A filial da TNP Filmes atuará na produção de matérias cinematográficas, que estimulem o acesso a cultura local, além de produzir eventos que reúnam

os profissionais e interessados na área a fim de compartilhar conhecimento e fomentar o segmento na cidade de Goiânia.

#### **4.1.6 Descrição dos principais produtos**

Acreditando no diferencial em produzir materiais audiovisuais, especificamente filmes e séries para festivais, internet e televisão, a matriz da TNP Filmes desenvolve uma linha de serviços de forma minimalista, que preza pelos pequenos detalhes. Além disso, a empresa trabalha no ramo das produções cinematográficas com curtas-metragens, que concorrem a diversos festivais nacionais e internacionais e são veiculados em mostras de cinemas. Esses curtas-metragens possuem prazos para participar de festivais e após esse prazo podem ser veiculados também na internet e vendidos para a televisão.

Já as séries são transmitidas via internet, algumas produzidas pela matriz da TNP Filmes em São Paulo foram, inclusive, vendidas para canais na web. Além de produções audiovisuais, a TNP ressalta a importância de desenvolver o profissional. Por isso, elabora projetos que consigam incluir aspirantes do audiovisual, principalmente do cinema. Todos estes projetos apresentam um perfil minimalista, demandando poucos recursos, e têm como um dos objetivos desenvolver o lado humano. A característica dos serviços prestados pela matriz será mantida na filial da TNP.

#### **4.1.7 Forma Jurídica**

A Forma Jurídica é fundamental para o funcionamento de uma empresa, pois será a identidade da empresa e para a qual está legislada. A matriz da TNP Filmes em São Paulo se enquadra como Microempreendedor Individual (MEI) e sua filial em Goiânia se enquadrará na mesma constituição formal.

O Microempreendedor Individual de acordo com o manual de Plano de Negócios do Sebrae, é caracterizada como o trabalho que o proprietário

desenvolve por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário. A inscrição é feita gratuitamente no site [www.portaldoempreendedor.gov.br](http://www.portaldoempreendedor.gov.br) o recolhimento dos impostos e contribuições em valores fixos mensais, independe da receita bruta mensal.

#### **4.1.8 Enquadramento tributário**

A TNP FILMES utilizará do enquadramento tributário Simples Nacional, com receita bruta anual de até R\$60.000,00 (sessenta mil reais por ano).

#### **4.1.9 Capital social**

**Tabela 4 - Capital Social**

	<b>Nome do Sócio</b>	<b>% de participação</b>
<b>Sócio 1</b>	Guilherme Griebler	100 %

A lei do microempreendedor não admite mais de um CNPJ no mesmo nome. Em relação à TNP Filmes, uma vez que o sócio Lucas Mendes é proprietário da matriz TNP Filmes, foi necessário buscar outro sócio para a abertura do CNPJ. No enquadramento jurídico o primeiro sócio Guilherme Griebler terá a empresa em seu nome, já que o mesmo pertence à equipe da matriz, porém, na prática, as tomadas de decisões deverão passar pelo sócio investidor.

#### **4.1.10 Fonte de recursos**

Para os recursos, são utilizadas fontes próprias e de terceiros, ou seja, busca de investidores através de permuta de serviço, e se necessário, em último caso, empréstimos junto a instituições financeiras.

#### 4.2.11 Investimento geral

O investimento geral contará com a soma de todos os gastos iniciais e o capital de giro, o ideal para abrir a filial da TNP Filmes e a manter nos primeiros meses. Os cálculos são aproximados, haja visto que a TNP Filmes estará sujeita a diversas despesas variáveis, uma vez que o produto oferecido é desenvolvido em formato de projetos e estes possuem necessidades diferentes, logo, possuem gastos financeiros também diferentes. Para melhor entendimento, as despesas detalhadas e seus cálculos encontram-se no plano financeiro deste projeto.

**Tabela 5 - Investimento geral**

<b>Investimento Total</b>	<b>Valor Total</b>
Aluguel de Escritório Coworking -	R\$ 600,00
Banner	R\$100,00
Panfletos (milheiro)	R\$100,00
Cartão de visitas (milheiro)	R\$150,00
Registro da empresa	R\$ 400,00
Gastos Bancários	R\$ 100,00
Gastos não previstos	R\$ 2.000,00
Capital de giro (previsto para 3 meses)	R\$6.300,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 9.750,00</b>

Fonte: Dados de fornecedores (2013)

## 4.2 ANÁLISE DE MERCADO

### 4.2.1 Pesquisa de mercado para o estudo dos clientes

Para entender os clientes, foi realizada uma pesquisa quantitativa com 80 pessoas entre os dias 8 a 13 de outubro de 2013 durante o evento 13º Goiânia Mostra Curtas, mostra de cinema conceituada entre o cenário audiovisual. Ao longo de suas edições já foram exibidos aproximadamente 1.392 filmes, envolveu 1.550 profissionais, trouxe 888 convidados de todo o país, levou o cinema a 42 bairros da periferia de Goiânia e conquistou mais de 210 mil espectadores.<sup>19</sup> Através do instrumento utilizado na pesquisa quantitativa foi possível diagnosticar o público que se interessa pelo cenário audiovisual goiano e o público que mais condiz com o perfil da TNP Filmes.

#### 4.2.1.1 Dados sociodemográficos

De acordo com a pesquisa realizada, 46 entrevistados correspondem ao sexo feminino e 33 correspondem ao sexo masculino. Quanto à faixa etária dos entrevistados, uma representativa parte da amostra possui faixa etária entre 19 e 29 anos (68,75%), enquanto que o público entre 30 a 40 anos conta com 16,25% da amostra. Apenas, 11,25% e 3,75% representam a faixa etária até 18 anos e 41 a 51 anos, respectivamente. Os entrevistados são predominantemente de Goiânia (81,25%), enquanto que 10% são de Aparecida de Goiânia, dois de São Paulo (2,50%) e 6,25% de outras cidades.

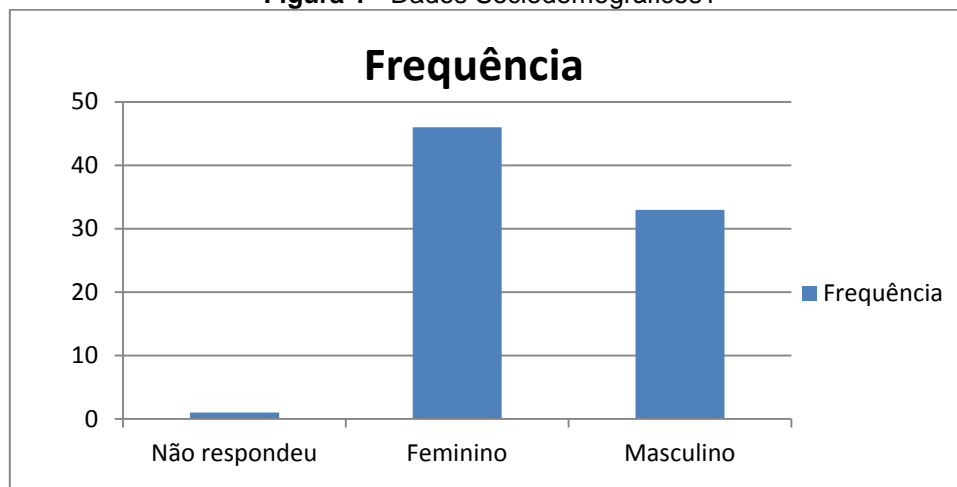
**Tabela 6** - Dados sociodemográficos<sup>1</sup>

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Não respondeu	0	1	1,25	1,25
Feminino	1	46	57,50	58,75
Masculino	2	33	41,25	100,00
Total		80	100,00	

Fonte: Dados coletados (2013)

<sup>19</sup>Disponível em [http://www.goianiamostracurtas.com.br/gmc\\_2013/](http://www.goianiamostracurtas.com.br/gmc_2013/). Acesso em: 20 de outubro de 2013.

Figura 1 - Dados Sociodemográficos1



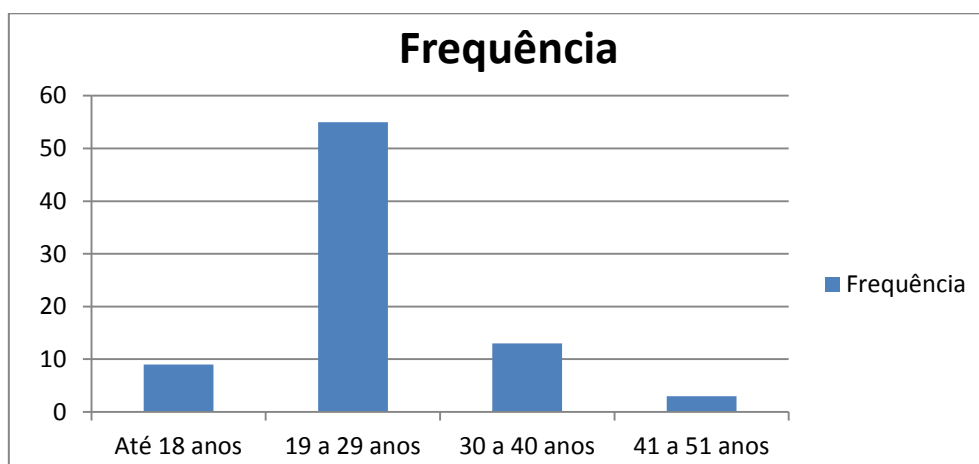
Fonte: Dados coletados (2013)

Tabela 7 - Dados Sociodemográficos

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Até 18 anos	1	9	11,25	11,25
19 a 29 anos	2	55	68,75	80,00
30 a 40 anos	3	13	16,25	96,25
41 a 51 anos	4	3	3,75	100,00
Total		80	100,00	

Fonte: Dados coletados (2013)

Figura 2 - Dados Sociodemográficos2

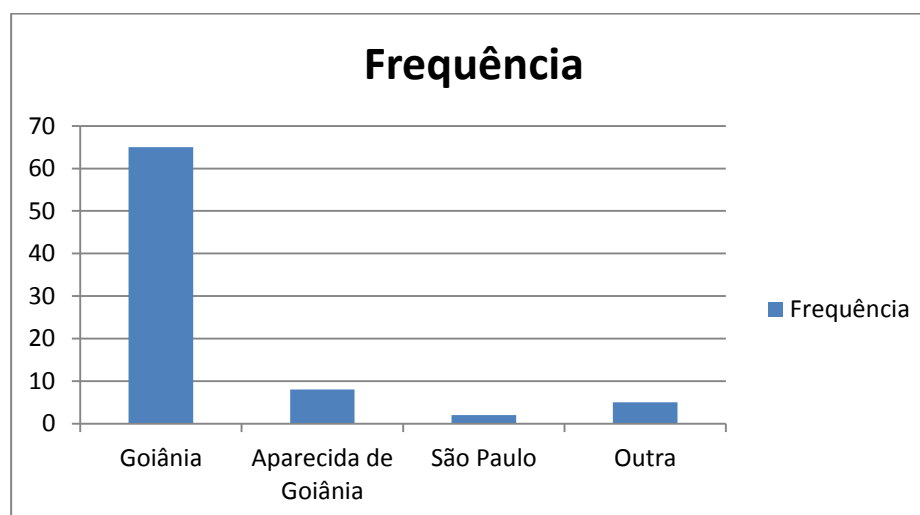


Fonte: Dados coletados (2013)

**Tabela 8 - Dados Sociodemográficos3**

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Goiânia	1	65	81,25	81,25
Aparecida de Goiânia	2	8	10,00	91,25
São Paulo	4	2	2,50	93,75
Outra	5	5	6,25	100,00
Total		80	100,00	

Fonte: Dados coletados (2013)

**Figura 3 - Dados Sociodemográficos3**

Fonte: Dados coletados (2013)

#### 4.2.1.2 Área de atuação

Em relação à área de atuação dos entrevistados, 42,50% afirmaram ser estudantes, 6 cineastas (7,50%), 5 fotógrafos (6,25%) e 3 professores (3,75%). Os outros 32 entrevistados informaram profissões variadas, por exemplo: confeitiro, atriz, administrador, agente de viagens, arte finalista, arquiteto, biólogo, *callcenter*, contador, músico, historiador, editor, entre outras profissões.

Entre esses profissionais, 26,25% informaram que estão empregados, 22,50% apresentam um trabalho autônomo, 3,75% são microempreendedores,

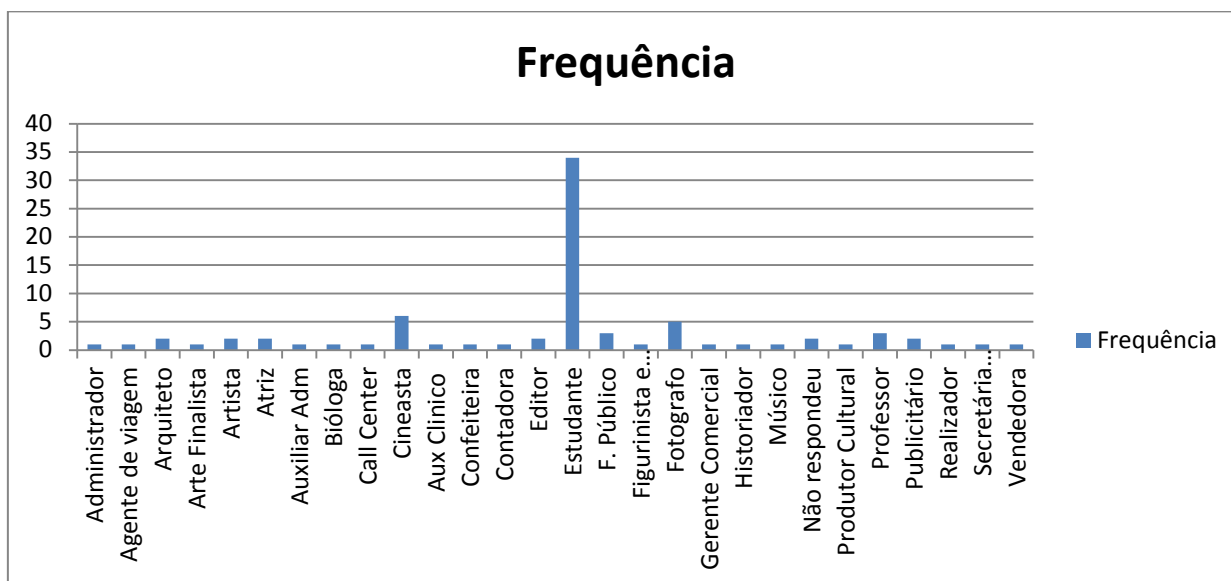
5% são empresários, 20% não responderam e 22,75% informaram que se enquadram em outra classificação.

**Tabela 9 - Área de atuação**

<b>ValueLabel</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>	<b>Cum Percentual</b>
Administrador	1	1,25	1,25
Agente de viagem	1	1,25	2,50
Arquiteto	2	2,50	5,00
Arte Finalista	1	1,25	6,25
Artista	2	2,50	8,75
Atriz	2	2,50	11,25
Auxiliar Adm	1	1,25	12,50
Bióloga	1	1,25	13,75
Call Center	1	1,25	15,00
Cineasta	6	7,50	22,50
Aux Clínico	1	1,25	23,75
Confeiteira	1	1,25	25,00
Contadora	1	1,25	26,25
Editor	2	2,50	28,75
Estudante	34	42,50	71,25
F. Público	3	3,75	75,00
Figurista e maquiadora	1	1,25	76,25
Fotógrafo	5	6,25	82,50
Gerente Comercial	1	1,25	83,75
Historiador	1	1,25	85,00
Músico	1	1,25	86,25
Não respondeu	2	2,50	88,75
Produtor Cultural	1	1,25	90,00
Professor	3	3,75	93,75
Publicitário	2	2,50	96,25
Realizador	1	1,25	97,50
Secretária Executiva	1	1,25	98,75
Vendedora	1	1,25	100,00
<b>Total</b>		<b>100,00</b>	

Fonte: Dados coletados (2013)

Figura 4 - Área de atuação 1



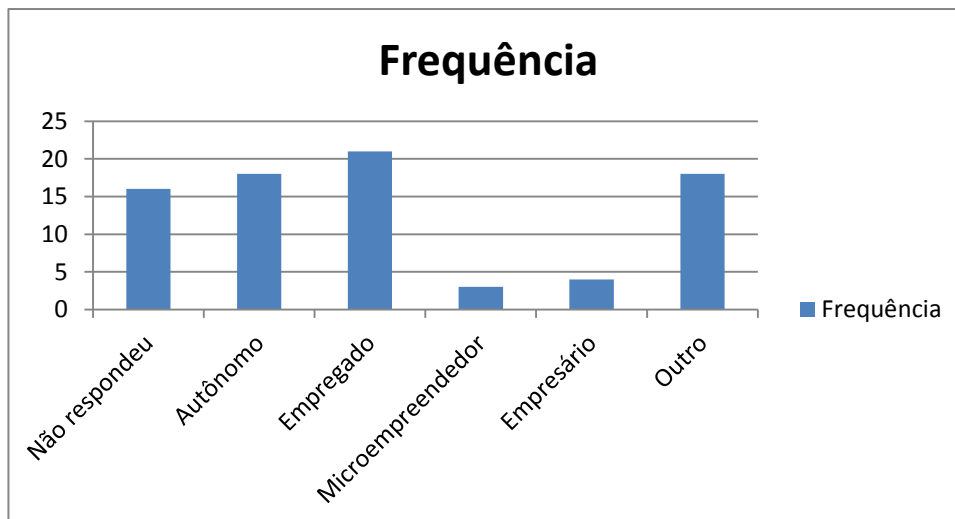
Fonte: Dados coletados (2013)

Tabela 10 - Área de atuação 2

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Não respondeu	0	16	20,00	20,00
Autônomo	1	18	22,50	42,50
Empregado	2	21	26,25	68,75
Microempreendedor	3	3	3,75	72,50
Empresário	4	4	5,00	77,50
Outro	5	18	22,50	100,00
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100,00</b>	

Fonte: Dados coletados (2013)

Figura 5 - Área de atuação 2



Fonte: Dados coletados (2013)

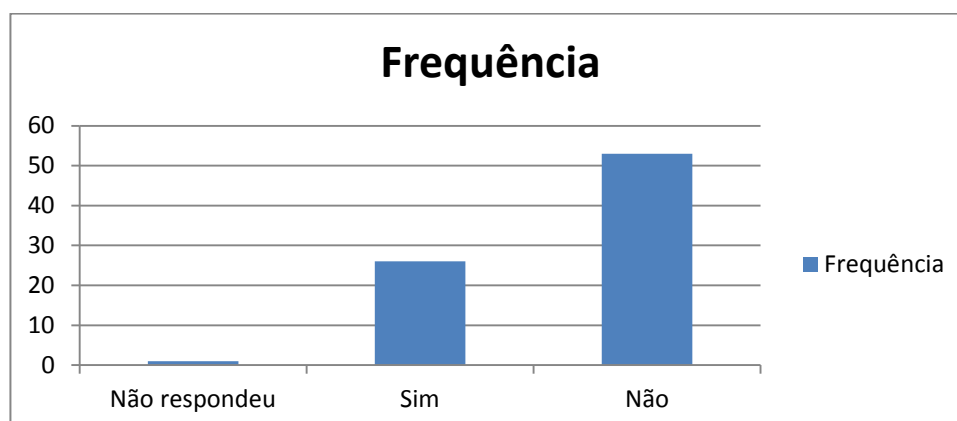
Dos entrevistados, grande parte da amostra (32,50%) disseram que já trabalharam ou trabalham na área audiovisual/cinema, porém a maioria (66,25%) afirmou não ter experiência profissional na área.

Tabela 11 - Área de atuação 3

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Não respondeu	0	1	1,25	1,25
Sim	1	26	32,50	33,75
Não	2	53	66,25	100,00
Total		80	100,00	

Fonte: Dados coletados (2013)

Figura 6 - Área de atuação 3



Fonte: Dados coletados (2013)

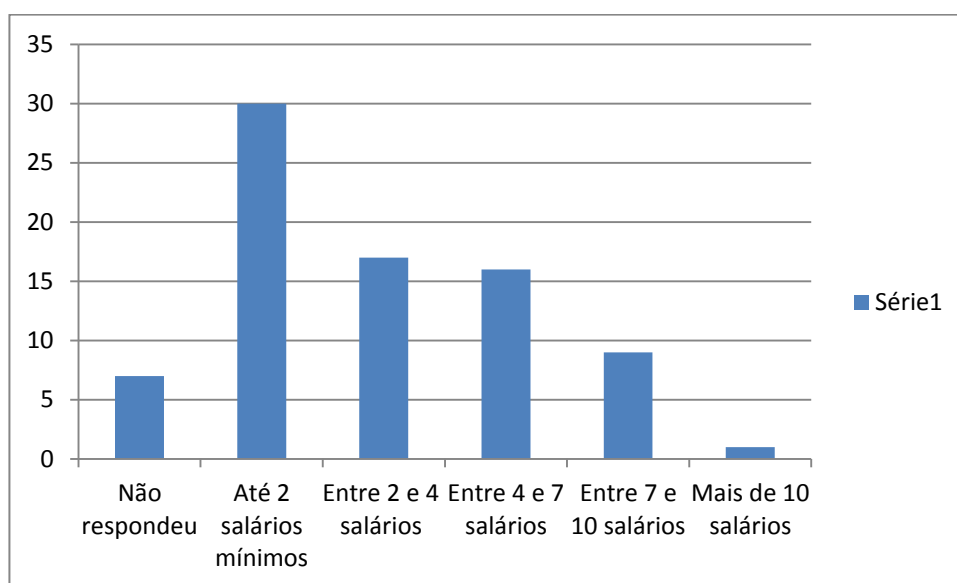
#### 4.2.1.3 Renda Mensal

Em seguida foi levantada a renda mensal dos entrevistados. Importante lembrar que o acesso ao evento era gratuito, possibilitando a entrada de classes diferenciadas. Os entrevistados que possuem renda de até 2 salários mínimos representaram 37,50% do público, enquanto que 21,25% apresentaram renda entre 2 e 4 salários mínimos. Os entrevistados que possuem renda de 4 a 7 e de 7 a 10 salários mínimos representam 20% e 11,25%, respectivamente. Apenas, sete pessoas (8,75%) não responderam e uma afirmou receber mais de 10 salários.

Tabela 12 - Renda mensal

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Não respondeu	0	7	8,75	8,75
Até 2 salários mínimos	1	30	37,50	46,25
Entre 2 e 4 salários	2	17	21,25	67,50
Entre 4 e 7 salários	3	16	20,00	87,50
Entre 7 e 10 salários	4	9	11,25	98,75
Mais de 10 salários	5	1	1,25	100,00
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100,00</b>	

Fonte: Dados coletados (2013)

**Figura 7 - Renda mensal**

Fonte: Dados coletados (2013)

#### 4.2.1.4 Escolaridade

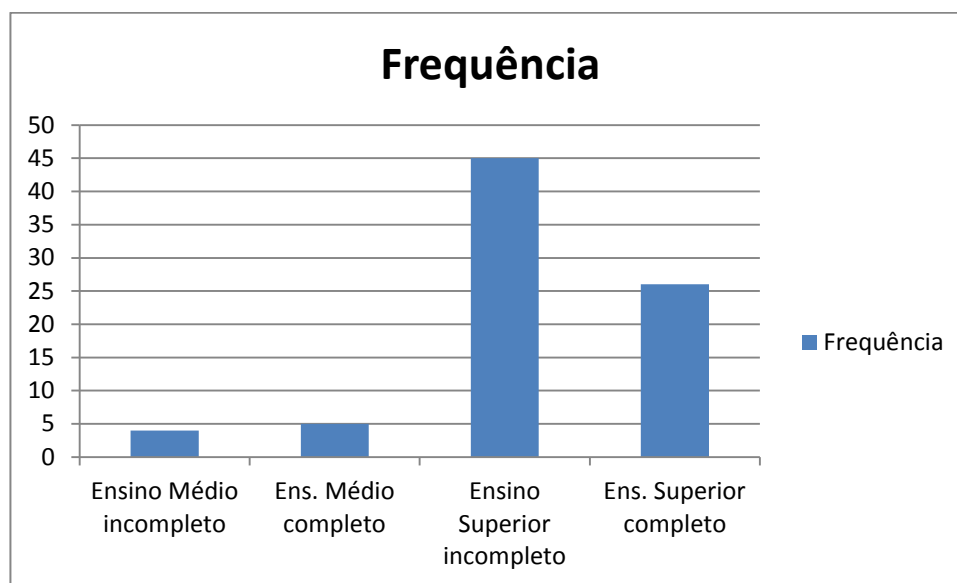
Entre os entrevistados, a maioria (56,25%) informou que possui ensino superior incompleto, 32,50% ensino superior completo, 5% e 6,25% em ensino médio incompleto e completo, respectivamente.

**Tabela 13 - Escolaridade**

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Ensino Médio incompleto	2	4	5,00	5,00
Ens. Médio completo	3	5	6,25	11,25
Ensino Superior incompleto	4	45	56,25	67,50
Ens. Superior completo	5	26	32,50	100,00
Total		80	100,00	

Fonte: Dados coletados (2013)

Figura 8 - Escolaridade



Fonte: Dados coletados (2013)

Os gráficos seguintes são referentes às perguntas voltadas para a área de audiovisual, mais especificamente da 9ª à 16ª pergunta do questionário.

#### 4.2.1.5 Frequência à eventos de audiovisual/cinema

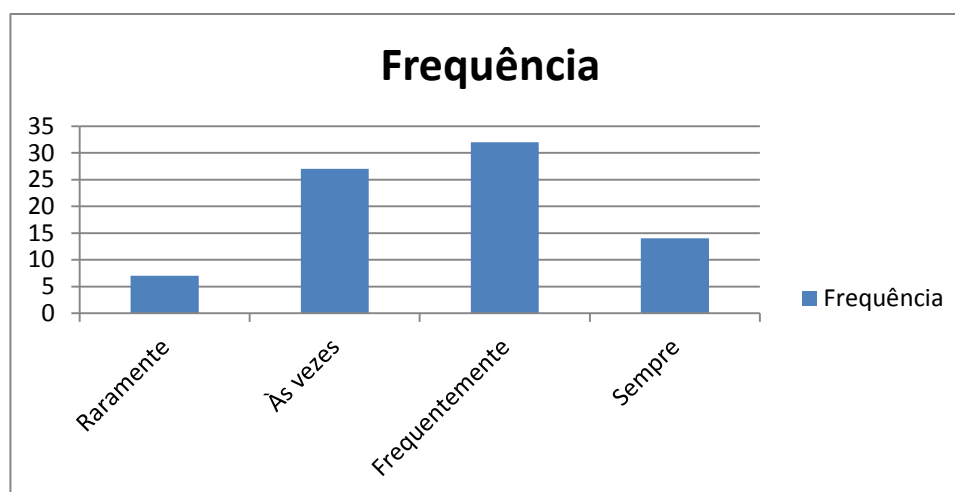
.Quanto à frequência que vão a eventos de audiovisual/cinema, 40% responderam que vão frequentemente, 33,75% vão às vezes, 17,50% vão sempre e 8,75% raramente.

Tabela 14 - Frequência à eventos de audiovisual/cinema 1

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Raramente	2	7	8,75	8,75
Às vezes	3	27	33,75	42,50
Frequentemente	4	32	40,00	82,50
Sempre	5	14	17,50	100,00
Total		80	100,00	

Fonte: Dados coletados (2013)

**Figura 9** - Frequência à eventos de audiovisual/cinema 1



Fonte: Dados coletados (2013)

#### 4.2.1.6 Tipos de eventos na área de audiovisual mais frequentados

Logo em seguida, os entrevistados assinalaram o tipo de evento que mais estão presentes. A maioria variou na escolha de lançamentos de festivais, filmes, oficinas e concursos ou disseram que frequentam todos eles. 18,75% estão presentes preferencialmente em festivais de cinema, enquanto que 17,50% estão presentes na maioria dos eventos, lançamentos, festivais, oficinas e concursos culturais. Dos entrevistados, 16,75% não se interessam por concursos culturais, porém estão presentes em lançamentos, oficinas e festivais, enquanto 10% se interessam preferencialmente em lançamentos de filmes e 15% em lançamentos de filmes e festivais de cinema.

**Tabela 15**–Tipos de eventos na área de audiovisual mais frequentados 1

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Lançamentos de Filmes	1	8	10,00	10,00
Festivais de cinema	2	15	18,75	28,75
Oficinas	3	1	1,25	30,00

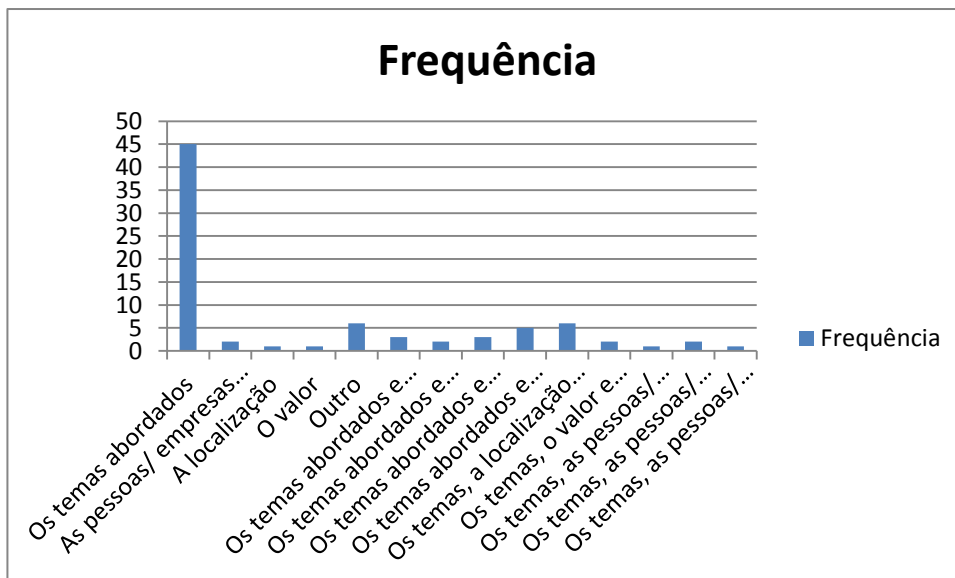
Lançamentos de filmes e festivais de cinema	6	12	15,00	45,00
Lançamentos, festivais e oficinas	7	13	16,25	61,25
Lançamentos, festivais, oficinas e concursos culturais	8	14	17,50	78,75
Lançamentos e oficinas	9	1	1,25	80,00
Lançamentos e concursos	10	1	1,25	81,25
Lançamentos, oficinas e concursos	11	1	1,25	82,50
Lançamentos de filmes e outros	12	1	1,25	83,75
Festivais de cinema e oficinas	13	1	1,25	85,00
Festivais de cinema e concursos	14	3	3,75	88,75
Lançamentos, festivais e concursos	15	4	5,00	93,75
Lançamentos, festivais e outros	16	1	1,25	95,00
Festivais, oficinas e concursos	17	2	2,50	97,50
Festivais, oficinas e outros	18	1	1,25	98,75
Oficinas e outros	19	1	1,25	100,00
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100,00</b>	

Fonte: Dados coletados (2013)



valor				
Os temas abordados e as pessoas/empresas que organizam o evento	9	5	6,25	85,00
Os temas, a localização e o valor	10	6	7,50	92,50
Os temas, o valor e outros	11	2	2,50	95,00
Os temas, as pessoas/empresas que organizam o evento e o valor	12	1	1,25	96,25
Os temas, as pessoas/empresas que organizam o evento, a localização e outros	13	2	2,50	98,75
Os temas, as pessoas/empresas que organizam o evento, a localização e o valor	14	1	1,25	100,00
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100,00</b>	

Fonte: Dados coletados (2013)

**Figura 11** - O que leva os entrevistados a frequentarem esses eventos 1

Fonte: Dados coletados (2013)

#### 4.2.1.8 Gêneros Cinematográficos

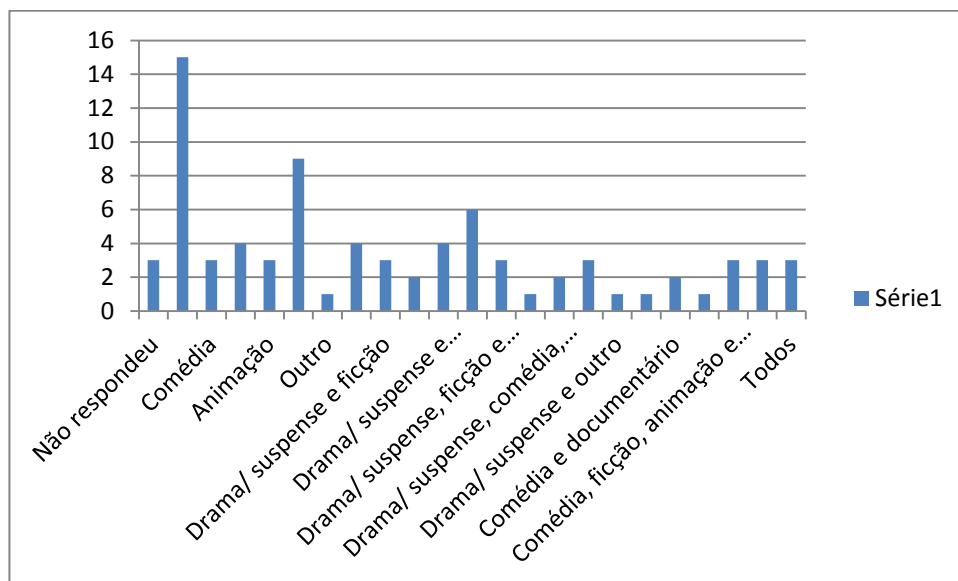
Existem elementos básicos importantíssimos para os filmes e um deles é a divisão por gêneros, normalmente utilizada para fins de categorização comercial. Em relação aos gêneros preferidos pelos entrevistados 18,75% tem preferência por drama/suspense, 11,25% por documentários, 3,75% tem interesse preferencialmente por comédia, 5% por ficção e 3,75% por animação. O restante dos entrevistados variaram entre os gêneros em conjunto.

**Tabela 17** - Gêneros Cinematográficos

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Não respondeu	0	3	3,75	3,75
Drama/suspense	1	15	18,75	22,50
Comédia	2	3	3,75	26,25
Ficção	3	4	5,00	31,25
Animação	4	3	3,75	35,00
Documentário	5	9	11,25	46,25
Outro	6	1	1,25	47,50
Drama/suspense e comédia	7	4	5,00	52,50
Drama/	8	3	3,75	56,25

suspense e ficção				
Drama/ susp. e animação	9	2	2,50	58,75
Drama/ susp. e documentário	10	4	5,00	63,75
Drama/ susp., comédia e documentário	11	6	7,50	71,25
Drama/ susp., ficção e documentário	12	3	3,75	75,00
Drama/ suspense, animação e documentário	13	1	1,25	76,25
Drama/ susp., comédia, ficção e animação	14	2	2,50	78,75
Drama/ suspense, comédia, ficção, animação e documentário	15	3	3,75	82,50
Drama/ suspense e outro	16	1	1,25	83,75
Comédia, ficção e documentário	17	1	1,25	85,00
Comédia e documentário	18	2	2,50	87,50
Comédia, animação e documentário	19	1	1,25	88,75
Comédia, ficção, animação e documentário	20	3	3,75	92,50
Ficção e animação	21	3	3,75	96,25
Todos	23	3	3,75	100,00
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100,00</b>	

Fonte: Dados coletados (2013)

**Figura 12 - Gêneros Cinematográficos**

Fonte: Dados coletados (2013)

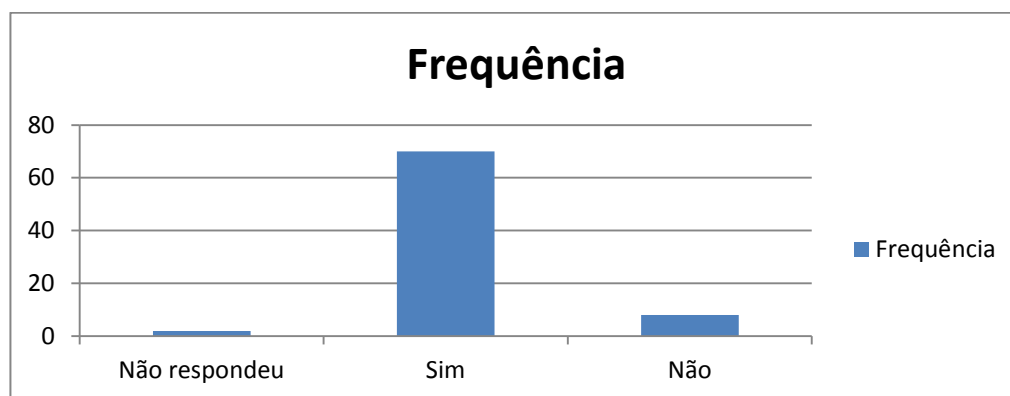
#### 4.2.1.9 Potencial audiovisual goiano

Em seguida, foi questionado se os entrevistados acreditam que Goiás tem potencial no cenário audiovisual e por quê. Dos entrevistados, 87,50% acreditam que Goiás tem potencial e apenas 10% acreditam que não, outras duas pessoas não responderam.

**Tabela 18 - Potencial audiovisual goiano 1**

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Não respondeu	0	2	2,50	2,50
Sim	1	70	87,50	90,00
Não	2	8	10,00	100,00
Total		80	100,00	

Fonte: Dados coletados (2013)

**Figura 13 - Potencial audiovisual goiano 1**

Fonte: Dados coletados (2013)

Encadeada à pergunta anterior, os entrevistados responderam por que acreditavam ou não no potencial do cenário audiovisual goiano. Assim, foi construída uma tabela com base nas respostas, traçando os pontos destacados pelos respondentes.

**Tabela 19 - Potencial audiovisual goiano 2**

<b>Porque acredita que Goiás tem potencial no cenário audiovisual</b>	<b>Porque não acredita que Goiás tem potencial no cenário audiovisual</b>
- Aumento e qualidade das produções goianas	- Pouco investimento
- Público interessado, que gosta de cinema. - Aumento da demanda.	- Pouca abordagem
- Por ter vários artistas e profissionais da área capacitados	- Falta de estrutura - Tecnologia escassa
- Por ter uma universidade pública de audiovisual e cinema	- Poucas produções
- Grande acervo cultural não documentado, estado rico com boas histórias	- Interesse limitado por parte da população goianiense
- Leis de incentivo financeiro de entidades públicas e privadas	
- Por ter muito potencial produtivo, histórico e social	

- Realização de eventos (FICA, Goiânia Mostra Curtas e etc)	
- O envolvimento cada vez maior dos goianos com atividades culturais	
- Iniciativas de alguns grupos que mostram esforço e interesse pelo segmento	
- Riqueza cultural - Variedade de talentos - Boa economia	
- Acessibilidade - Criatividade	
- Particularidades que precisam ser sociabilizadas	

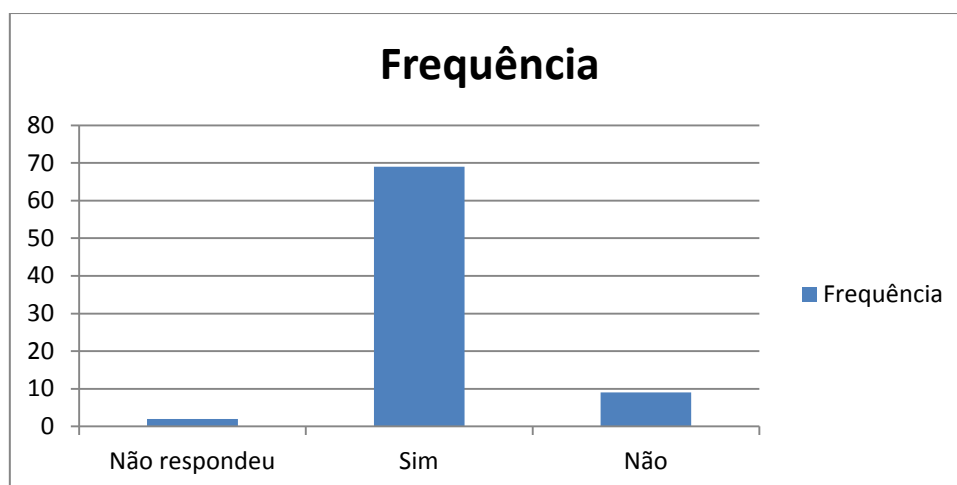
Fonte: Dados coletados (2013)

Por fim, os entrevistados responderam se já assistiram a algum curta goiano ou não e em seguida citaram, caso tivessem assistido, algum curta goiano.

**Tabela 20** - Potencial audiovisual goiano 3

ValueLabel	Valor	Frequência	Percentual	Cum Percentual
Não respondeu	0	2	2,50	2,50
Sim	1	69	86,25	88,75
Não	2	9	11,25	100,00
Total		80	100,00	

Fonte: Dados coletados (2013)

**Figura 14 - Potencial audiovisual goiano 2**

Fonte: Dados coletados (2013)

Os filmes mais assistidos foram representados em uma tabela com base nas respostas dadas pelos entrevistados. A maioria já havia assistido a algum filme goiano, mas muitos não se lembravam do nome. Outros nem chegaram a responder e alguns dos que responderam colocaram mais de um curta, por isso o total resultou em um número maior do que o de entrevistados. O curta mais citado foi o filme da Panaceia, “Julie, agosto, setembro” e em seguida o filme “O que aprendi com meu pai”, feito por estudantes do curso de audiovisual da UEG.

**Tabela 21 - Curtas Goianos**

<b>Curtas Goianos</b>	<b>Frequência</b>
Julie, agosto, setembro	10
O que aprendi com meu pai	7
Ainda que se movam os trens	4
Prazeres	4
O Dilúvio vermelho	3
A janela	2
Cartão de natal 1987	2
Bazulaques de feira	2
Dergo	1

O Leão	1
A farra	1
Aos poucos, muito	1
Uma carta para Heitor	1
Baudelaire e teus cabelos	1
Lembranças Esquecidas	1
Saga do pequi	1
ManaãC'est carnaval	1
Atrás da história	1
Longe de casa	1
Sonho Real	1
Quadro negro	1
Curtas de outras cidades	5
Não lembra o nome	11
Não respondeu	29
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>

Fonte: Dados coletados (2013)

#### 4.2.1.10 Análise Geral

Os entrevistados apresentaram uma faixa etária predominante de 19 a 29 anos, em sua maioria representada por estudantes, todavia é possível observar pelos gráficos que o público consumidor da cultura audiovisual, além de estudantes, são profissionais diversificados, que em sua maioria não apresentam uma relação de trabalho direta com o meio audiovisual. O gráfico mostra que 66,25% dos entrevistados nunca trabalharam na área.

A entrada gratuita do festival possibilitou que encontrássemos uma segmentação nas características dos entrevistados. Os entrevistados com renda de 2 a 4 salários e de 4 a 7 salários mínimos, apresentam uma porcentagem próxima ao de 2 salários, responsável pela maior porcentagem da amostra. Quanto à escolaridade, grande fatia dos entrevistados possui ensino

superior incompleto, porém encontramos entrevistados com escolaridade classificada em ensino superior completo e ensino médio completo e incompleto. Assim, é possível analisar que pessoas de diferentes rendas e graus de escolaridade têm interesse na cultura audiovisual.

Em sequência, as perguntas foram voltadas para a opinião do público do evento quanto ao cenário audiovisual. Dessa forma, foi possível identificar que a grande maioria dos entrevistados está presente em eventos de audiovisual/cinema. Os entrevistados, em sua maioria, vão a lançamentos de festivais, filmes, oficinas, cursos e, muitas vezes, o que os levam a esses eventos são os temas abordados, mas também vão pelas pessoas que os organizam, pela localização e o valor. Os gêneros cinematográficos preferidos pelos entrevistados são drama/suspense, mas essa preferência não perde muito para os documentários.

Ao analisar os dados das tabelas é possível perceber que a maioria dos entrevistados acredita no potencial goiano. Até mesmo ao ressaltar as dificuldades é perceptível que o mercado está em um processo de transição, de aperfeiçoamento e crescimento.

Um dos entrevistados respondeu que acredita no potencial “porque estamos vivendo um momento de efervescência e investimentos”. Outra entrevistada, atriz de São Paulo, diz não conhecer muito o cenário goiano, mas acha que o mercado audiovisual está crescendo no país inteiro e não vê porque Goiás ficaria de fora. Ela destacou ainda que importantes profissionais do cinema estão no Estado.

Muitos acreditam no desenvolvimento do audiovisual goiano, mas reclamam do pouco investimento no setor. No geral, pode-se concluir que Goiás tem potencial para construir um mercado sólido nesta área, mas precisa superar os obstáculos ainda existentes. Por se tratar de uma indústria criativa e estar inserido no contexto cultural, existe uma diversidade enorme de temas a serem abordados. Além de trazer visibilidade para o Estado, esse mercado proporciona entretenimento aos públicos de interesse.

A maioria dos entrevistados já havia assistido a algum filme goiano. O curta mais citado foi o filme da Panaceia, “Julie, agosto, setembro”, que é uma produtora goiana de cinema e que foi classificada como uma concorrente direta

da TNP Filmes, por trabalhar com o mesmo segmento. Foi citado também o filme “O que aprendi com meu pai”, feito por estudantes do curso de audiovisual da UEG, o que mostra que novos diretores também podem conseguir espaço no cinema goiano.

Alguns citaram filmes que assistiram na mostra, mas que não eram goianos. Nota-se assim, que o principal desafio é conseguir que as pessoas se lembrem das produções locais. A divulgação das produções cinematográficas é extremamente importante para o reconhecimento do trabalho.

## **4.2.2 PESQUISA QUALITATIVA**

### **4.2.2.1 Estudo dos concorrentes**

Os concorrentes existem em qualquer empresa e podem surgir como uma oportunidade. As empresas que consideram os concorrentes como ameaças, segundo Michel Porter (1986), um dos maiores especialistas em estratégia, são aquelas que não estão preparadas para enfrentar o mercado, subestima o concorrente devido ao seu porte ou por ser novo no mercado, não aproveitando o que o concorrente traz de melhor: oportunidades. Os concorrentes para Porter (1986) são os que trazem as possibilidades. Ao avaliar seus concorrentes, as empresas conseguem melhorar a qualidade de seus produtos e serviços, seus canais de comunicação, sua logística de distribuição e, principalmente, melhorar sua pós-venda. Por isso, o plano busca uma estratégia de diferenciação em relação aos seus concorrentes.

Através de uma pesquisa desenvolvida com sete produtoras do mercado audiovisual em Goiânia foi possível expandir o conhecimento sobre o cenário através de diferentes pontos de vistas e, assim, traçar uma linha de serviços que seja viável para a filial da TNP Filmes. Além disso, foram identificadas três produtoras, entre as sete entrevistadas, como concorrentes em potencial, levando-se em consideração o público-alvo, estrutura física e a proposta destes empreendimentos.

As sete produtoras entrevistadas foram:

- Panacéia Filmes
- Vtex
- Idéia Produções
- Fractal Filmes
- Sambatango Filmes
- Casa de Produção Audiovisual
- Cerrado Filmes.

Os principais concorrentes diretos apontados dentre as sete foram:

- Panacéia Filmes
- Fractal Filmes
- Sambatango Filmes

TABELA22: CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS E PRODUTOS DOS CONCORRENTES.

	Tempo de empresa	Porte da empresa	Qtd. De funcionários	Localização	Serviços	Trabalhos terceirizados	Fonte de renda	Distribuição	Público Alvo	Divulgação da empresa
Panacéia Filmes	3 anos	Pequeno	7 (4 sócios e 3 estagiários)	Av. Anhanguera, 5389, Ed. Anhanguera, sala 1810, Centro	- Cinema	Sim	Prêmios e eventos	- Festivais	Não tem um público traçado, porém cita jovens estudantes	- Site - Facebook
Fractal Filmes	4 anos	Pequeno	3	Rua 90, Qd. F42A, n. 919, Casa 2, Setor Sul	- Cinema - TV	Sim	Prêmios e patrocinadores	- Festivais - TV	Não tem traçado	- Site - Facebook - Twitter - Flickr - Youtube
Sambatango Filmes	7 anos	Média	28	Av. T-5, Nº 1820, Setor Serrinha	-Propaganda - Cinema - TV	Sim	Prêmios e Propaganda	- TV - Festivais	Agências	- Site - Facebook

TABELA 23: CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS E PRODUTOS DA TNP FILMES – FILIAL GOIÂNIA

	Tempo de empresa	Porte da empresa	Qtd. De funcionários	Localização	Serviços	Trabalhos terceirizados	Fonte de renda	Distribuição	Público Alvo	Divulgação da empresa
TNP Filmes	- A ser lançada no mercado	Pequeno	- A definir	Escritório Coworking	- Cinema - TV	Sim	Prêmio e eventos	- Festivais - TV	Público com faixa etária entre 19 a 29 anos, em sua maioria estudantes.	- Site - Youtube - Vimeo - Facebook

#### 4.2.2.2 Análise Geral

Podemos observar que as três concorrentes em potencial são de pequeno ou médio porte, sendo que a Sambatango Filmes, classificada como médio porte, entrou no mercado do cinema recentemente por ter considerado uma nova oportunidade com a lei 12.485. Sobre o mercado, o entrevistado Rogério da Sambatango Filmes, afirma que “[...] tem muito espaço, então eu acho que vai aumentar muito essa demanda e aí, não necessariamente em Goiás, mas em todas as regiões, porque exige na legislação brasileira a questão do regionalismo, as emissoras de cada estado tem que ter produção local, ou seja, vai fomentar o trabalho de todo mundo, de todos os estados, apesar que ainda é um segmento que tem pouca verba porque o incentivo público ainda é pequeno [...]”.

Os entrevistados observam oportunidades na lei 12.485, mesmo com a pouca verba oferecida pelo incentivo público, o que os fazem recorrer a patrocinadores. E é através dessa mesma lei que as grandes produtoras do Rio de Janeiro/ São Paulobuscam incluir projetos nas três regiões “fora do eixo”, as quais se enquadram no edital para receber verba através da lei 12.485. São elas: Norte, Nordeste e Centro-Oeste.

Os entrevistados apontam um mercado crescente e vê a entrada de novas produtoras como uma oportunidade para fortalecer o mercado goiano. O entrevistado Erasmo da Fractal Filmes aponta que “muitas produtoras de São Paulo e Rio de Janeiro estão buscando parcerias e meios de entrar em um estado de uma dessas três regiões. [...] As grandes produtoras não são proibidas de abrir uma filial aqui, mas se fizerem isso elas geram emprego e renda para quem trabalha aqui, ajudando a estruturar o mercado”.

Assim, levantam que o mercado faz da concorrência uma aliada para fortalecer o segmento, gerando emprego e renda, fazendo com que os profissionais invistam em trabalhos da região e não seja necessário buscar em regiões do eixo, como São Paulo e Rio de Janeiro, onde o mercado contém muitos projetos parados devido a falta de mão de obra. O entrevistado Erasmo acrescenta ainda que existe mão de obra na região, porém faltam projetos com conteúdo, e essa falta de conteúdo faz com que não aconteça fluxo de produção, o que também justifica a falta de um sindicato. Erasmo diz que “para isso acontecer é necessário ter fluxo de

produção, muita gente produzindo o tempo todo, ele sair de um set e ir para outro. Então, como é um mercado muito pequeno, o financiamento é muito limitado, ninguém consegue sobreviver só disso, você não consegue estruturar a cadeia produtiva e estruturar um sindicato, mas é um projeto de médio prazo que a gente precisa construir”.

Os três entrevistados representantes das potenciais concorrentes da TNP afirmaram que a mão de obra em seus projetos é toda terceirizada, bem como o equipamento para produzir os filmes. Todas as três empresas contam com uma sede, sendo que algumas delas fazem da sua própria casa o local de trabalho.

Podemos acrescentar que a renda é retirada de prêmios em festivais, patrocinadores e de projetos que as empresas conseguem desenvolver, muitos deles voltados para a formação de profissionais, alardeando cada vez mais a preocupação em fixar um mercado e aumentar a mão de obra. O público dessas produtoras não está traçado, mas os entrevistados levantam que em sua maioria ele é composto por jovens, apesar de que em alguns momentos são surpreendidos com a diferença de idade do público que participa de seus projetos.

Assim, podemos observar traços da TNP que vai ao encontro das concorrentes, entrando no mercado não somente como uma produtora que quer se diferenciar das demais e produzir um conteúdo que acrescente, mas também que surge como uma aliada para fortalecer o mercado audiovisual goiano.

#### **4.2.3 Estudo dos fornecedores**

A TNP Filmes fará uso de equipamentos de filmagens e materiais que auxiliam nas gravações. Tanto os equipamentos, quanto os materiais, variam de acordo com a necessidade de cada projeto. Por conta disso, o estudo dos fornecedores é possível apenas no segmento de locação de equipamentos, pois o material necessário pode variar muito, dependendo do projeto. Em relação à locação de equipamentos, ela pode ser feita em apenas dois locais em Goiânia, na locadora “Tá na Lata” e na “Terra a vista”. Ainda sim, não é possível fazer o estudo dos fornecedores com exatidão, pois a necessidade desses equipamentos também é incerta, uma vez que a filial TNP Filmes utilizará equipamentos próprios.

## 4.3 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

### 4.3.1 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta que pode ser usada como forma de demonstração das análises dos ambientes internos e externos da empresa. Segundo Lima et al (2007), os empreendedores devem avaliar as forças e fraquezas de seu empreendimento. Após analisar os fatores externos do negócio é necessário analisar os fatores internos que o gestor poderá se basear para conduzir a empresa.

A análise SWOT deve ser aplicada para diagnosticar a situação do negócio, a empresa estando implantada ou não, como é o caso da filial da TNP Filmes. O diagnóstico prévio que a ferramenta oferece, possibilita traçar estratégias que possam favorecer a empresa em seus resultados. De acordo com Dorneles (2001), “a matriz SWOT traça uma análise da situação atual do negócio e deve ser refeita regularmente, dependendo da velocidade que seu ambiente, seu setor e sua própria empresa mudam”.

Nesse aspecto, mapeamos a matriz SWOT da TNP Filmes, registrando os fatores positivos e negativos para a sua implantação e, após analisada a matriz, concluiu-se que os indicadores positivos (oportunidades e forças) prevalecem sobre os indicadores negativos (ameaças e fraquezas), conforme o quadro a seguir.

**Tabela 24 - Análise SWOT**

<b>Forças</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiência de mercado do proprietário</li> <li>- Produtos e serviços inovadores</li> <li>- Locação de estabelecimento coworking – redução de custos fixos.</li> <li>- Qualidade final dos produtos podem ser otimizados com baixo custo, uma vez que podem ser enviados para a matriz em São Paulo para operacionalização.</li> <li>- Elaboração do plano de negócio, visto que segundo dados do Sebrae 60% de empresas novas e pequenas não tem planos de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segmento faz parte das chamadas indústrias criativas</li> <li>- Liberdade de atuação</li> <li>- Variedade de Leis de Incentivo</li> <li>- Lei 12485 remete um mercado promissor em 10 anos</li> <li>- Alívio da carga tributária sobre pequenos empresários</li> </ul>

negócios Profissionais de Comunicação na composição da equipe.	
<b>Fraquezas</b>	<b>Ameaças</b>
- Equipe fixa reduzida na Filial em Goiânia - Retorno financeiro a logo prazo	- Mercado centralizado. A mão de obra é voltada para os mesmos fornecedores. - Informalidade do mercado - Inexistência de um Sindicato implica na ausência de regras que amparem o trabalhador do segmento.

Fonte: Criada pelas autoras com base nos dados coletados

## 4.4 PLANO DE COMUNICAÇÃO

### 4.4.1 Preço

A tabela de preços em produtoras audiovisuais, independente da linha de serviço, raramente é definida. Essa afirmação é baseada nas entrevistas feitas com as produtoras goianas, com linhas de serviços diferentes, anexada neste projeto. As concorrentes diretas apontam a pouca verba que as leis de incentivo fornecem e a quantidade de profissionais que é necessário contratar, sendo que a necessidade de cada profissional varia de acordo com o projeto, portanto não existe uma tabela de preços. A entrevistada Lidiane Reis, da Panacéia Filmes, afirma que: “depende dos projetos. [...] É com a entrada de outros projetos que a gente consegue organizar melhor as finanças e a gente se paga. Também tem os prêmios em dinheiro, eles são ótimos nesse sentido. [...] É com muito pouco dinheiro, mas tudo bem. E aí quando chega prêmio, chega salário também. Não é estável, não é um negócio assim “ah, esse mês eu vou receber 2 mil reais. não, não vou. Daqui três meses eu vou receber esse dinheiro, é um trabalho instável”.

Portanto os preços destes serviços não são definidos. Cada projeto possui um orçamento próprio. Isso acontece, pois existem variáveis que compõem estes projetos e interferem no preço final, por exemplo, coloração, quantidade de atores, equipe terceirizada e grau de dificuldade. Podemos verificar no orçamento a seguir, fornecido pela Cara Vídeo, quanto um valor final pode variar de acordo com a necessidade de um determinado profissional.

**Tabela 25 – Preços unitários**



<b>Especificação</b>	<b>Indicador</b>	<b>Quat</b>	<b>Unt</b>
<b>Pré-produção</b>			
<b>Produção Executiva</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>2.000,00</b>
<b>Produção</b>			
<b>Direção Geral</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>3.000,00</b>
<b>Produção set</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>2.000,00</b>
<b>Direção de Fotografia</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>3.500,00</b>
<b>Assistente de fotografia</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>500,00</b>
<b>Maquinista</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>1.500,00</b>
<b>Still</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>1.000,00</b>
<b>Som direto</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>1.400,00</b>
<b>Sonoplasta</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>2.000,00</b>
<b>Trilha sonora</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>1.300,00</b>
<b>Eletricista</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>3.000,00</b>
<b>Van e gasolina</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>2.400,00</b>

<b>Direção de Arte</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>2.000,00</b>
<b>Direção de Elenco</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>1.500,00</b>
<b>Atores</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>500,00</b>
<b>Pós-produção</b>			
<b>Edição</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>3.000,00</b>
<b>Computação gráfica</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>1.900,00</b>
<b>Finalização</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>2.000,00</b>
<b>Cópias DVD e Mini DV</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>15,00</b>
<b>Despesas bancárias</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>100,00</b>
<b>Cartaz e banner</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>10,00</b>

Fonte: Cara Vídeo (2013)

#### **4.4.2 Ações de Comunicação**

Quando pensamos em ações de comunicação, facilmente podemos associar o termo com resultados. É com as ações que tentamos apresentar, informar, convencer e lembrar os clientes de consumir o serviço ou produto. Associados aos resultados, podemos ligar o termo “ações de comunicação” com a palavra “planejamento”. Para Tavares (2009, p. 118), “quando pensamos no futuro e nos preparamos para ele, traçando objetivos e metas, estamos fazendo planejamento”.

Dessa forma, pode-se considerar o planejamento uma atividade humana comum. Ackoff (1966, apud LUPETTI, 2000, p.81) tem uma visão semelhante afirmando que planejamento “é algo que fazemos antes de agir, isto é, antes da tomada de decisões. É um processo de decidir o que fazer, e como fazê-lo”. Assim, estaremos propondo ações que visam planejamento e resultados.

### **4.4.3 Plano de Ações**

#### **4.4.3.1 Otimizar as mídias digitais**

##### **Descrição**

Serão trabalhadas ferramentas de comunicação que aperfeiçoem o relacionamento com o público, tornando as mídias digitais o principal canal de interatividade e distribuição de material, conforme já demonstrado pelos concorrentes, esse seria um bom canal de comunicação. As mídias são: Facebook; Twitter; Vimeo; Youtube; Filmow; Flickr. Além de páginas da produtora, serão trabalhadas páginas exclusivas dos projetos. Algumas plataformas como site, Facebook e Youtube já existem, portanto serão atualizadas em comum acordo com a matriz.

Além disso, através de canais virtuais será possível enviar Newsletters e abordar diversos assuntos sem necessariamente ter relação com algum trabalho da TNP. Podem ser citados eventos e outros assuntos relevantes para o segmento com o intuito de manter um bom relacionamento com os públicos de interesse. .

##### **Período de duração**

Esta ação deve ser contínua, consolidada e mantida pelo funcionário responsável.

##### **Justificativa**

Para estimular a comunicação com os clientes, é importante tornar visível as atividades desenvolvidas, através de ferramentas eficientes de comunicação digital.

##### **Públicos**

Público externo

### **Recursos**

Humanos: um profissional com experiência em comunicação digital.

Materiais: um computador para que seja feita as atualizações e monitoramento.

### **Financeiro**

Não haverá gastos para essa ação. Os sócios da empresa e colaboradores voluntários são profissionais da área de comunicação e estão dispostos a trabalhar as ferramentas. Além disso, utilizarão dos computadores pessoais para executar a ação.

### **Avaliação**

Será mensurada através de “curtidas” e do Google Analytics, sendo possível monitorar as ações na web e ter acesso a dados como: páginas vistas, número de visitantes, sites que direcionam para a sua página, tempo de permanência, taxas de rejeição, navegadores utilizados, horários, etc.

### **Resultados esperados**

Estimular de forma contínua a integração com o público e otimizar a visibilidade da TNP Filmes

#### **4.4.3.2. Eventos**

### **Descrição**

Realizar eventos que possam agregar valor à imagem da produtora e custear gastos de projetos através de taxa de inscrição. Os eventos se resumem em mostras de filmes da TNP Filmes e workshops sobre produção de roteiro e cinema.

### **Período de duração**

A sugestão é que sejam executados dois eventos por semestre, um workshop e uma mostra de filmes. A quantidade de eventos pode ser alterada de acordo com a captação de recursos financeiros ou por decisão da direção.

### **Justificativa**

A TNP Filmes depende de investimento financeiro através de incentivos públicos e privados para custear seus projetos e locação do espaço físico. Esses investimentos em sua maioria são disponibilizados em longo prazo, o que dificulta o planejamento dos projetos. Dessa forma, é necessário recorrer a ações alternativas para que a TNP Filmes consiga dar andamento em seus trabalhos.

### **Públicos**

Público externo

### **Recursos**

Humanos: cinco colaboradores

Materiais: computadores (internet, e-mail) e projetor multimídia (Data show).

### **Financeiro**

Será necessária a locação de um espaço e locação de um projetor multimídia (data show) para ambos os eventos, bem como a confecção de panfletos.

## Orçamento

Segue abaixo o orçamento de cada evento. Vale lembrar que os valores são valores-base, podendo alterar para menos, com a captação de patrocinadores, ou para mais, com possíveis imprevistos.

### - Orçamento workshop

Tabela 26 - Orçamento workshop

<b>Auditório</b>	<b>R\$ 500,00/dia na PontoGetCoworking</b>
<b>Projektor Multimídia (Data Show)</b>	<b>R\$ 200,00</b>
<b>Panfletos</b>	<b>R\$300,00</b>
<b>Gastos diversos</b>	<b>R\$ 600,00</b>
<b>Gastos não previstos</b>	<b>R\$300,00</b>
<b>Total</b>	<b>R\$1900,00</b>

Fonte: Dados de fornecedores (2013)

### - Orçamento Mostra de Filmes

Tabela 27 - Orçamento Mostra de Filmes

<b>Auditório</b>	<b>R\$ 500,00/dia na PontoGetCoworking</b>
<b>Projektor Multimídia (Data Show)</b>	<b>R\$ 200,00</b>
<b>Panfletos</b>	<b>R\$300,00</b>
<b>Gastos diversos</b>	<b>R\$600,00</b>
<b>Gastos não previstos</b>	<b>R\$300,00</b>
<b>Total</b>	<b>R\$1900,00</b>

Fonte: Dados de fornecedores (2013)

## Avaliação

Acompanhar a satisfação do público através de pesquisa pós-evento.

## **Resultados esperados**

Que os eventos se tornem referência e estimulem a participação dos profissionais e adeptos da área e que eles consigam gerar renda para custear gastos de projetos da TNP Filmes.

### **4.4.3.3 Projeto “Seu Roteiro na Tela”**

#### **Descrição**

O projeto “Seu Roteiro na Tela” visa dar oportunidade a aspirantes do cinema e da televisão que sonham em ter seus roteiros produzidos, mas não possuem equipamentos para operacionalização ou não sabem como fazer. O projeto que tem como slogan “Todo mundo tem uma história para contar” abre a oportunidade para os interessados enviar suas ideias, não sendo necessário seguir as técnicas de produção de roteiros. O projeto irá selecionar o melhor roteiro em conformidade com o edital lançado e enquadrá-lo às normas e técnicas para que seja produzido. Assim, o roteirista tem a oportunidade de ver seu filme sendo produzido sem ter que passar por muitas burocracias. O roteiro escolhido será produzido com os equipamentos disponibilizados pela TNP Filmes. Além disso, o roteirista acompanhará todo o processo de criação do filme e levará os créditos por isso.

#### **Período de duração**

Esta é uma ação a ser executada durante um ano corrente.

#### **Justificativa**

O foco do projeto é oferecer experiência a pessoas criativas, mas que não possuem oportunidade para produzir seu próprio filme e consequentemente aumentar a visibilidade da TNP Filmes e de seus trabalhos.

### **Públicos**

Público externo

### **Recursos**

Humanos: três especialistas para receber os roteiros e analisá-los. Os recursos humanos utilizados durante a produção do curta irá variar de acordo com o roteiro.

Materiais: computadores (internet, e-mail) durante o processo de pré-produção do filme. Os materiais necessários durante a produção do filme dependerá do roteiro.

### **Financeiro**

Os recursos financeiros dependem do roteiro selecionado.

### **Avaliação**

Mensurar a visibilidade do projeto na mídia digital através do GoogleAnalytics e na quantidade de roteiros enviados.

### **Resultados esperados**

Estimular a aproximação do público com a produtora, oportunizar a entrada de novos roteiristas no mercado audiovisual e acrescentar no portfólio da TNP Filmes.

#### **4.4.4 Estrutura de comercialização e distribuição**

A TNP Filmes utilizará sistemas de distribuição já conhecidos por sua matriz em São Paulo, inclusive muitos materiais serão distribuídos por uma mesma plataforma, tanto pela matriz quanto para a filial em Goiânia, principalmente quando falamos de mídias sociais, que é a proposta. As ferramentas como Facebook, Twitter, Youtube, Vimeo e site institucional, serão as mesmas já utilizadas pela matriz para distribuir vídeos de divulgação dos curtas-metragens e das séries, conhecidos como *teasers*. Os curtas-metragens são distribuídos através de festivais nacionais e internacionais e em vendas por DVD. Após a validade de dois anos curta passa a não poder concorrer mais em festivais, assim é liberado para ser veiculado na internet.

A produtora trabalha cada projeto como se fosse único, ou seja, cada projeto ganha um perfil exclusivo que é distribuído nas plataformas da rede, além de estar também nas plataformas principais do perfil da produtora. O projeto para venda das webséries é distribuído para canais no Youtube e Vimeo. Caso o projeto consiga ser vendido, a veiculação acontece nestes canais, caso contrário são veiculados em canais próprios da TNP Filmes.

#### **4.4.5 Localização do negócio**

A matriz da TNP Filmes em São Paulo não possui espaço físico e desenvolve um trabalho *home office*. Os equipamentos são pessoais, ou seja, cada integrante da equipe tem seu equipamento, mas tudo é utilizado por todos, quando necessário. Em Goiânia, não será diferente, seguirá o mesmo padrão *home office*, pois os trabalhos em sua maioria serão produzidos em campo. Porém, se por ventura a TNP necessitar de um local para reuniões utilizará escritórios *coworking*, um escritório compartilhado, com amplas mesas e diferentes ambientes, onde se pode alugar um espaço individual para trabalhar, em que o preço é cobrado por hora.

## **4.5 PLANO FINANCEIRO**

Para a elaboração do plano financeiro foi realizado um levantamento dos custos iniciais para a abertura da empresa, a fim de se obter o investimento inicial necessário. É no plano financeiro que se junta todas as despesas, desde as iniciais, até as que devem ser feitas para manter a empresa viva e com funcionamento regular das atividades.

Para Dolabella (2007, p. 172):

A parte financeira do Plano de Negócios é um conjunto de informações, controles e planilhas de cálculos que, sistematizadas em diferentes documentos contábeis, compõem as previsões referentes à operação e servem como ferramentas gerenciais para o planejamento financeiro da empresa.

Para melhor entendimento deste plano financeiro é necessário levar em consideração que a TNP Filmes estará sujeita a diversas despesas variáveis, uma vez que o produto oferecido é desenvolvido em formato de projetos e estes possuem necessidades diferentes, logo, possuem gastos financeiros também diferentes.

### **4.5.1 Investimento Inicial Total**

Para o cálculo do investimento inicial foi considerada a necessidade de investimento fixo inicial, englobando a necessidade de reformas dos equipamentos e materiais, as despesas pré-operacionais, que dizem respeito a outros gastos necessários para a abertura da empresa, e o capital de giro inicial, que corresponde aos gastos operacionais necessários para o início das atividades, incluindo o custo fixo mensal.

Em relação às instalações físicas, é importante lembrar que os projetos que a filial TNP Filmes executará são feitos em ambiente externo. Por isso, optamos por modelos de escritório coworking para realização de reuniões com clientes e equipe. A locação terá valor mensal a ser pago de acordo com o custo da locação.

Quanto aos equipamentos, é importante ressaltar que as gravações dos curtas-metragens acontecerão na presença do sócio investidor da filial da TNP Filmes em Goiânia, uma vez que este reside em São Paulo. Os equipamentos necessários para a realização da gravação virá da matriz TNP Filmes.

#### 4.5.1.1 Investimentos iniciais

**Tabela 28** - Investimentos Iniciais

<b>- ESPAÇO FÍSICO</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor Total</b>
Aluguel de Escritório Coworking - (Mesa compartilhada, Cadeira Ninja, Secretária, Ramal Exclusivo, Email Google Apps, utilização do espaço meio período e 100 horas, Impressão/Cópia Avulsa P&B 40 páginas e Impressão/Cópia Avulsa Colorida 20 Páginas)	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00
<b>Sub Total</b>			R\$ 600,00
<b>- DIVULGAÇÃO</b>			
Banner	R\$100,00	1	R\$100,00
Panfletos (milheiro)	R\$100,00	1	R\$100,00
Cartão de visitas (milheiro)	R\$150,00	1	R\$150,00
<b>Sub Total</b>			R\$350,00
<b>- OUTRAS DESPESAS</b>			
Registro da empresa	R\$ 400,00	1	R\$ 400,00
Gastos Bancários	R\$ 100,00	1	R\$ 100,00
Gastos não previstos	R\$ 2.000,00	1	R\$ 2.000,00
<b>Sub Total</b>			R\$ 2.500,00

Fonte: Dados de fornecedores (2013)

#### 4.5.1.2 Investimentos Pré-Operacionais

Os gastos que a empresa terá, antes mesmo de abrir suas portas, se enquadram nos investimentos pré-operacionais, ou seja, despesas de legalização,

divulgação e outros. As despesas que a filial da TNP Filmes terá que arcar antes de iniciar suas atividades estão na tabela 28.

#### 4.5.1.3 Investimento Total

O investimento total trará a soma de todos os gastos iniciais e o capital de giro. Os recursos para este investimento serão próprios do sócio investidor da filial TNP Filmes, atual proprietário da matriz TNP Filmes em São Paulo, haja visto que o mesmo possui o valor total em suas reservas financeiras.

**Tabela 29** - Investimento Total

<b>Investimento total</b>	
<b>Descrição</b>	
Espaço Físico	R\$ 600,00
Divulgação	R\$ 350,00
Outras despesas	R\$ 2.500,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 3.450,00</b>

Fonte: Dados de fornecedores (2013)

Conclui-se então que, para abertura da filial da TNP Filmes é necessário um capital de aproximadamente R\$3.450,00 (três mil quatrocentos e cinquenta reais). Entretanto, o valor é apenas inicial, ou seja, é o investimento necessário para o funcionamento nos primeiros meses.

#### 4.5.1.4 Capital de Giro

Para a filial TNP Filmes sobreviver é necessária a execução das ações de comunicação citadas neste plano, cobrindo pelo menos os gastos que foram feitos para seu funcionamento, uma vez que as fontes de renda principais da TNP filmes são oferecidas por meio de premiações de filmes em festivais e patrocínios, sendo que ambos possuem um retorno financeiro a longo prazo. Contudo, a TNP filmes não contará apenas com o retorno financeiro das ações de comunicação e dos prêmios, mas também com o capital de giro para cobrir essas despesas.

O capital de giro é o montante financeiro de reserva que será utilizado no início do negócio para suportar as despesas, já que a empresa normalmente fatura muito pouco durante os primeiros meses, até seu crescimento efetivo de vendas. (REVISTA PEQUENAS EMPRESAS E GRANDES NEGÓCIOS. POR DALTON VIESTI, 2012. S/P).<sup>20</sup>

O cálculo do capital de giro para a filial da TNP Filmes é relativamente mais difícil, já que não existe um histórico de operação específico do negócio. De qualquer forma, levará um tempo de operação até que a empresa alcance o retorno financeiro. Além disso, para uma empresa sair do papel e começar a funcionar, há a necessidade de investimentos em espaço físico, infraestrutura, comunicação e outros, que são relativamente altos. O ponto positivo é que a filial da TNP Filmes pode orientar-se pela matriz da empresa existente em São Paulo para reduzir gastos, ou seja, pode utilizar equipamentos, bem como ilha de edição dos seus colaboradores da matriz.

Nesse caso, não é possível calcular o capital de giro exato da TNP Filmes, porém é possível calcular aproximadamente um capital que consiga manter a TNP Filmes durante três meses, um cálculo-base para o estabelecimento da empresa no mercado.

Considerando o investimento fixo abaixo e o tempo retorno de três meses, temos:

**Tabela 30 – Investimento Fixo**

<b>Investimento Fixo</b>	
Espaço Físico – Escritório Coworking	R\$ 600,00
Divulgação	R\$ 350,00
Gastos Bancários	R\$ 100,00
Despesas Não previstas	R\$ 1050,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 2100,00</b>

Fonte: Dados de fornecedores (2013)

Assim, o capital de giro aproximado pode ser calculado da seguinte forma:  
 Capital de giro aproximado = Investimento fixo x 3 meses

<sup>20</sup> Disponível em: <http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI220663-17161,00-COMO+FAÇO+PARA+SABER+O+CAPITAL+DE+GIRO+NECESSARIO+PARA+UMA+EMPRESA+FUNCIONA.html>. Acesso em: 20 de novembro de 2013.

Capital de giro aproximado = 2100 x 3 meses

Capital de giro aproximado = R\$6.300

Conclui-se que a o capital de giro aproximado garante a existência da TNP Filmes por três meses ou mais, considerando que os valores das despesas não previstas podem ser desnecessários em algum mês. Além do capital de giro, a TNP Filmes pode contar com o retorno financeiro que as ações de comunicação podem trazer, como por exemplo: a execução de eventos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto foi desenvolvido com o intuito de desenvolver um plano de negócios e de verificar se é viável a implantação de uma produtora audiovisual em Goiânia. Após estruturar o plano de negócios, analisar o plano financeiro, as estratégias a serem adotadas, e, principalmente, analisar o mercado audiovisual goiano, é possível considerar a viabilidade de implantação da TNP Filmes no mercado local.

Algumas características dos concorrentes diretos foram essenciais para a construção do plano de negócios. Com elas foi possível ampliar o conhecimento do mercado audiovisual goiano, através de quem vivencia na prática o segmento. As produtoras demonstraram estar receptivas às novidades e destacaram que o mercado goiano está sofrendo modificações e apresentando melhorias, ainda que o atual momento esteja repleto de oportunidades. Ressaltaram também, a importância de fortalecer o mercado audiovisual local para que ele gere impacto na área.

O projeto experimental em questão desenvolveu as principais funções do profissional de Relações Públicas, são elas, a pesquisa e o planejamento. Funções que são essenciais no ramo empreendedor. Podemos observar ainda, através da análise swot presente neste plano de negócios, que o planejamento necessita ser flexível às novas realidades, adaptável aos novos paradigmas.

Pode-se afirmar que o estudo realizado servirá como subsídio para a abertura da empresa. De forma pertinente, o mercado foi analisado, os públicos e concorrentes foram identificados, os planos de comunicação e financeiro traçados e o enquadramento jurídico necessário para o registro da empresa, foi devidamente apresentado. Além disso, o cenário demonstra otimismo. Apresentamos um mercado repleto de leis de incentivo que atualmente está favorável ao mercado audiovisual na região Centro-Oeste. Entretanto, as informações aqui constantes não são estáticas e conforme o desenvolvimento do negócio devem ser revistas e ampliadas, para que este seja um instrumento eficiente no acompanhamento do crescimento profissional.

Por fim, este estudo trouxe contribuições importantes para o mercado audiovisual goiano, que, até então, não possuía um estudo sobre o segmento regional em questão. Identificamos a viabilidade e pode-se dizer que existe uma possibilidade significativa para a implantação da filial da TNP Filmes, que por meio

de planejamento e execução das ações, tornará o negócio financeiramente viável e lucrativo.

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

BAIOCCHI, Marcelo. **Alavancas para o desenvolvimento**. Jornal Sebrae, Goiás, p. 3, ago 2013. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/uf/goias/jornal-sebrae/jornal-sebrae-ed-5.pdf> Acesso em: 7 de outubro de 2013.

BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo – Uma visão do processo**. Tradução AllTasks. São Paulo :Cengage Learning, 2011.

BARRETO, Luiz. **Jovens à frente das mudanças**. Jornal Sebrae, Goiás, p. 6, ago 2013. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/uf/goias/jornal-sebrae/jornal-sebrae-ed-5.pdf> Acesso em: 7 de outubro de 2013.

CASTRO, Guilherme Caldas de; SILVA, Helder Haddad; PINHEIRO, Roberto Meireles. **Comportamento do Consumidor e Pesquisa de Mercado**. 3. Ed. Rio de Janeiro : Editora FGV, 2008.

CESCA, Cleusa G. Gimenez. **Comunicação dirigida escrita na empresa**. 4. Ed. São Paulo :Summus Editorial, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo : dando asas ao espírito empreendedor**. – 2. Ed. rev. e atualizada. – São Paulo : Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico – Fundamentos e Aplicações**. Ed. Elsevier, Rio de Janeiro, 2003 – 12º reimpressão.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor: A metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. São Paulo: Editora Cultura, 1999. 275 p.

DOLABELA, Fernando; FILION, Louis Jacques. **Boa Idéia! E agora?** São Paulo: Cultura Editora Associados, 2000. 344p.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 5.ed. Rio de Janeiro: Campos, 2011. 299p

DORNELAS, Jose. **Como montar um plano de negócio, simples e prático**. Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios. Disponível em: <http://revistapeqn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI219765-17161,00->

[COMO+MONTAR+UM+PLANO+DE+NEGOCIO+SIMPLES+E+PRATICO.html](#)

Acesso em: 28 de outubro de 2013.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (organizadores). **Métodos e Técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. – 3: reimpr. – São Paulo: Atlas, 2009

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações Públicas - Processo, Funções, Tecnologia e Estratégias**. Londrina : Ed, UEL, 1998.

FRANÇA, Fábio. **Públicos - como identifica-los em uma nova visão estratégica**. 2ª edição. São Caetano do Sul, SP: Yendis Editora, 2008.

FREITAS, Sidinéia G; FRANÇA, Fábio. **Manual da qualidade em projetos de comunicação**. São Paulo : Pioneira, 1997.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. 1. Ed. Rio Grande do Sul : Editora UFRGS, 2009.

HARTMANN, Luiz Fernando. **Planejamento estratégico**. 5.ed.Lajeado: Grafocem, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 725p.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KUNSCH, Margarida M Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4. Ed. São Paulo :Summus Editorial, 2003

LAKATOS; Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 1992.

LUPETTI, Marcelia. **Planejamento de comunicação**. São Paulo: Futura, 2000

LYRA, Mariana Galvão etall (2009). **O papel dos stakeholdersna sustentabilidade da empresa**: contribuições para construção de um modelo de análise. Revista de Administração Contemporânea. Consultado em 16 de fevereiro de 2013. Disponível

em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552009000500004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552009000500004&script=sci_arttext)

OBSERVATÓRIO DA LEI GERAL. **O que é a lei geral?**.Disponível em:<http://www.leigeral.com.br/portal/main.jsp?lumPagelId=FF8081812658D379012665B59AC01CE8>. Acesso em: 24 de outubro de 2013.

MINAYO, Maria Cecilia de Souza (Organizadora); DESLANDES, Suely Ferreira; NETO, Otavio Cruz; GOMES, Romeu. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**.Petrópolis – RJ : Vozes, 1994.

MORESI, Eduardo. **Metodologia da Pesquisa. Brasília, 2003. Disponível em:** <http://www.inf.ufes.br/~falbo/files/MetodologiaPesquisa-Moresi2003.pdf> Acesso em: 6 de novembro de 2013.

NEVES, José Luis. **Pesquisa Qualitativa – Características, usos e possibilidades. Disponível em:** <http://www.ead.fea.usp.br/Cad-pesq/arquivos/C03-art06.pdf> Acesso em: 8 de novembro de 2013.

NOGUEIRA, Maria Francisca Magalhães.**A gestão da comunicação interna das instituições públicas: um recurso esquecido**. Comunicação & Informação (UFG), v. 4, p. 121-131, 2001.

PENTEADO, J. R.Whitaker **Relações Públicas nas empresas modernas**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1984.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. **O que é?** Disponível em: <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual> Acesso em: 28 de novembro de 2013.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986. 362 p.

RAMASWAMY, Rohit. **Design and management of service process: keeping customers for life**. USA: Addison-Wesley, 1996. 424p.

REBOUÇAS, Djalma de Pinho. **Planejamento Estratégico – Conceitos, Metodologia e Práticas**. 28.ed. São Paulo, 2010.

REZENDE, Raquel. **Trabalhadores informais podem legalizar suas atividades a partir de amanhã.** Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/noticias/default.asp?materia=17532> Acesso em: 13 de novembro de 2013.

ROSA, Claudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócios.** Sebrae, Brasília, 2013.

SANTAELLA, Lúcia. **Comunicação e Pesquisa: projetos para mestrado e doutorado.** São Paulo : Hacker Editores, 2001.

SEBRAE. **Diferenças entre tipos de empresa.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/uf/rondonia/orientacao-empresarial/abertura-e-legalizacao-de-empresa/diferencas-entre-tipos-de-empresas> Acesso em: 25 de outubro de 2013.

SIMPLES NACIONAL. **O que é o simples nacional?** Disponível em: <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/SobreSimples.aspx> Acesso em: 25 de outubro de 2013.

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TUZZO, Simone Antoniacci; FIGUEIREDO, Livia Marques F. De. **Célebre Sociedade.** Goiânia: Kelps, 2011.

UFMG. **Introdução ao uso do PSPP.** Disponível em: <http://www.cursosoeeventos.ufmg.br/CAE/DetailharCae.aspx?CAE=4382> Acesso em: 14 de novembro de 2013.

**APÊNDICE A – Roteiro de perguntas para a pesquisa qualitativa**

1. Nome
2. Quantos anos de mercado?
3. Quantos funcionários?
4. Qual a segmentação da produtora? Leque de serviços
5. De que forma fazem a divulgação da empresa? As ferramentas de comunicação utilizadas para passar a mensagem ao mercado.
6. Quais são os meios de distribuição dos produtos finais?
7. Existe alguma linha própria ao desenvolver os trabalhos? Ou seja, conceitos que vocês acreditam e que desenvolvem.
8. Vocês trabalham com serviço terceirizado? Quais?
9. Considera a empresa como pequena, média ou de grande porte?
10. Qual o público-alvo?
11. Como funciona a política de preços?

## **APÊNDICE B – Transcrição das entrevistas com as produtoras de audiovisual de Goiânia (na íntegra)**

### **Panaceia Filmes – Lidiana Reis (Sócia proprietária)**

‘- E realmente o nosso mercado é muito menor e com certeza ele vai ter uma abrangência e chegar em mais lugares do que se tiver em São Paulo que concorre realmente com gente muito grande.

#### **A panaceia tem quanto anos de mercado já?**

- A gente surgiu em 2010, então a gente completou três anos de produtora.

#### **Que legal tem pouco tempo e já tem bastante trabalho.**

- É. No final de 2010 a gente começou a produção, produzimos um curta metragem que é o ‘Julie, agosto e setembro’. No início de 2011 a gente produziu o ‘Faltam duas quadras’ e aí começou a surgir os outros, daí veio o ‘Era uma vez’, que é também um curta metragem, ‘Uma carta para Heitor’, ‘Sem você’ e o ‘Atrás da História’ então são sete curtas que a gente produziu, fora os outros projetos, que a gente tem o projeto de uma revista de cinema ‘A janela’ e um projeto de uma mostra ‘Cinema na calçada’ e alguns outros projetos em desenvolvimento.

#### **E são vocês mesmo que, por exemplo, nos curtas produzem os roteiros?**

- É assim cada um desses curtas é de um, nós somos quatro sócios. Aí por exemplo se eu tenho uma ideia de um curta, igual o ‘Sem você’ é meu. Eu escrevi, eu dirigi e é isso. Aí cada um faz uma função, por exemplo o ‘Era uma vez’ o Ediel que normalmente monta os outros filmes é diretor e roteirista então eu fui a produtora executiva dela, a Larissa foi a produtora, o Jarlel que é nosso outro sócio foi assistente de direção. A gente vai mudando as funções dependendo do trabalho

#### **E aqui além de vocês quatro tem mais algum funcionário?**

- A gente tem três funcionários, todos em regime de estágio. É cada um numa área, porque a gente percebeu que a gente tinha que departamentalizar, depois de três anos na verdade a gente percebeu que estávamos errando muito pela falta de departamentos. Tem um departamento e um estagiário pra área de distribuição, tem

uma estagiária mais pra área de produção executiva e tem uma pessoa que é a produtora específica da revista 'A janela'.

**E aqui a segmentação mesmo é cinema né?**

- Cinema. A gente só trabalha com cinema, não somente com produção de curtas, mas com projetos que incluam a formação, reflexão, que é o caso da revista 'Janela' e a própria produção.

**De que forma vocês fazem a divulgação da panaceia? Vocês utilizam alguma ferramenta de comunicação?**

- Assim a divulgação ela foi desde o início uma coisa que não foi muito pensada, a gente não contratou uma pessoa pra fazer isso. No início era a gente que ia fazendo, mas a gente tentava fazer direitinho. Por exemplo, ia ter um lançamento de um filme mandávamos release pra imprensa, tanto é que na primeira, no nosso primeiro lançamento tivemos TV, imprensa. Nós ficamos muito impressionados assim porque não estávamos esperando. É, mas não tinha uma pessoa para cuidar disso, era a gente mesmo que mandava release, ligava, fazia um trabalho de assessoria mesmo. Nos dias normais a gente usa o facebook pra divulgar as notícias pontuais e elas são muito bem divulgadas por facebook, as pessoas compartilham, nos lançamentos, por exemplo, divulgamos o cartaz ai tem, sei la, 50 compartilhamentos e isso é muito bom porque no lançamento várias pessoas vão, ficam sabendo e tal, mas a nossa ferramenta mesmo é que hoje temos um amigo, mas não é uma pessoa contratada, que é o Clanon Ferreira, que nos ajuda nessa parte de assessoria, então quando tem um lançamento não sou eu mais que faço o release, é ele, mas a gente começou fazendo tudo. E agora ele entra em contato com a imprensa, mais nos dias de lançamento, nos dias normais a nossa divulgação é só por meio do facebook.

**E tem o site também né? Que é fixo**

- É, que fica as informações mais assim, mais oficiais, não tem notícias não.

**Você falou que tem o departamento de distribuição né? Quais são os meios de distribuição dos produtos finais? São específicos ou depende de cada produção?**

- Assim a gente tenta fazer um plano de negócio de cada produto. É até uma coisa que existe curso pra isso. Eu até pretendo me especializar melhor nisso, mas cada produto audiovisual a ideia é que ela seja um próprio projeto, um próprio produto, ele tem o seu próprio plano de negócios até porque é muito diferente um filme de ficção com animação é muito diferente de um drama familiar igual 'Uma carta para Heitor' e a gente tem esses dois dentro da produtora. Então a gente tenta direcionar quando finaliza, ainda não é um trabalho que a gente faz muito bem, mas acho que a gente só tende a melhorar no sentido de ir especializando. A tal produto é interessante ser distribuído em festivais internacionais ai eu vou direcionar para esse tipo de festival e por enquanto isso não é muito, então a gente tem essa pessoa pra fazer a distribuição em festivais e mostras no Brasil e fora.

**Existe alguma linha própria que vocês desenvolvem nos trabalhos? Por exemplo, um conceito que vocês acreditam.**

- Assim a gente pessoalmente não discute muito isso, mas é meio natural nos nossos filmes as vezes aparece a nossa relação com a cidade com o centro de Goiânia. Eu não sou de Goiânia, o Jarlel e a Larissa também não. Então a gente veio pra faculdade e veio morar no centro ai começou, tudo era no centro, mas a gente criou uma relação mesmo com o centro da cidade e nos nossos filmes isso aparece, no Julie aparece o coreto, aparece a Av. Goiás. No nosso filme da faculdade, que foi o nosso TCC, quando a produtora surgiu aparece muito o centro de Goiânia e tem uma coisa que acho que é meio de um momento nosso, de relacionamento, são pessoas jovens, que eu acho que é um reflexo do que a gente é, que fica nos filmes e isso acaba ficando meio que uma linha.

**Vocês são de audiovisual, fizeram o curso?**

- Sim

**Vocês trabalham com serviço terceirizado? Por exemplo, na produção.**

- Ah sim, a gente contratar né?

**Isso, equipe técnica e etc.**

- Toda a equipe fora a gente é contratada. A gente tem uma parceria com a Ta na lata filmes, que é uma produtora pra locação, que é também o nosso diretor de fotografia, o Emerson Maia e todos os nossos filmes foram fotografados pelo Emerson.

**Assim, o meu interesse mesmo surgiu porque eu participei da produção de um curta esse ano, que inclusive o Emerson foi o diretor de fotografia, que foi o Lembranças Esquecidas, não sei se você já ouviu falar.**

- Não, ele é de quem?

**Ele é da Rochane Torres**

- Ah, ouvi falar sim

**Ai a gente participou e eu gostei bastante e entrei desde então na área.**

- Pois é e o Emerson é um dos parceiros né. A gente contrata a equipe né que você viu, chefe de maquinário, os assistentes do Emerson e o diretor de fotografia de todos os nossos filmes é a mesma pessoa, que é quase um membro, que é o Benedito Ferreira, mas todos os demais a gente contrata por projeto.

**Eu percebi assim que o Emerson é praticamente o único Diretor de fotografia de outros curtas aqui em Goiânia.**

- É, teve uma vez que a gente foi em uma mostra, daí tinha um filme nosso e vários outros filmes e quase todos os filmes eram fotografados por ele. Tem um diretor de fotografia que também fotografa vários filmes aqui em Goiás, que chama Naji, acho que fica entre os dois. Poucos filmes não são fotografados por um ou por outro.

**Vocês consideram a Panaceia uma pequena, média ou grande empresa?**

- Pequena

**Qual o público-alvo de vocês? Já traçaram os públicos de interesse de vocês?**

- A gente tem um público que é de interesse, mas a gente não tem isso muito bem traçado, ah a gente quer atingir esse público, mas é claro que estudantes, jovens

estudantes de cursos de comunicação são o nosso público mais direto. As informações, a nossa divulgação chega muito mais fácil neles e são as pessoas que vão aos lançamentos, mas é muito variado. Até o ultimo lançamento que a gente fez no cinema lumiere, tiveram pessoas que a gente não tem ideia, pessoas mais velhas. É variado, assim porque ate hoje a gente teve um filme com a classificação não livre e os demais são todos livres, o 'É uma vez', por exemplo, ele tem uma criança é a historia de uma menina, apesar de não ser uma historia feliz pra criança, mas tem uma criança. É animação, então pode pegar um público mais infanto-juvenil. Então é muito variado ainda.

### **Qual é a renda de vocês? O que é que traz renda pra vocês?**

- É assim, normalmente os filmes quando estamos produzindo, porque o orçamento em geral é muito baixo. A lei municipal, por exemplo, a maioria dos nossos filmes foram feitos pela lei, quando não foi independente foi pelo município ou edital de curtas ou lei municipal mesmo, o orçamento é 30 mil reais. Com 30 mil reais não se faz um curta metragem, você tem que contratar 30 pessoas ai você já faz a continha, mil reais pra cada pessoa? E os atores? E a comida? Então não dá. Tem que correr atrás dos parceiros muito fortemente e no nosso caso a gente não recebe pelos filmes. Eu não recebo um salario pra fazer produção executiva, a Larissa não recebe por ser diretora, roteirista. Então essa verba é pra pagar a equipe minimamente bem, o que é necessário. Dependendo dos projetos, por exemplo, a revista janela for aprovada em um edital ou cinema na calçada, essas entradas de outros projetos que a gente consegue organizar melhor as finanças a gente se paga e também tem os prêmios em dinheiro, eles são ótimos nesse sentido.

### **Eu vi que vocês foram aprovados no edital da lei goyazes pela revista janela.**

- é, com muito pouco dinheiro, mas tudo bem. E ai quando chega prêmio, chega salário também. Não é estável, não é um negocio assim 'ah esse mês eu vou receber 2 mil reais' não, não vou. Daqui três meses eu vou receber esse dinheiro, é um trabalho instável.

### **Tem que gostar muito e ser bem corajoso né?**

- Principalmente corajoso (risos) Acreditar, ser esperançoso. Tem um texto, até vou indicar, vou te mandar, um texto da revista janela que foi escrito pela Jô Levi, que é até uma professora do curso de audiovisual e ela fala muito bem disso, dessa questão de profissão, da questão do audiovisual como profissão sabe? E ai eu vou te mandar, que é bem isso que é a nossa vida, uma situação instável, não é um emprego né? Não tenho essa segurança de um emprego que eu entro as 8h e saio as 18h, mas é mais emocionante.

**Bom meu roteiro acabou, era basicamente isso mesmo se você tiver mais alguma coisa pra falar.**

- Ah então que eu ia falar o negocio do seu amigo é que eu lembrei da produtora que veio da Espanha pra cá, sabe. E ele saindo de São Paulo pra cá é quase a mesma coisa é buscando um mercado melhor, mais abrangente pra ele, porque Goiás tem esse negócio de estar começando, então você pode ser tudo assim.

**Eu não sei se estou errada, mas queria pedir sua opinião também. Por exemplo, apesar de ser pouca a verba que eles oferecem pra esses editais, existem muitos editais né?**

- Existe o edital da lei municipal, agora modificou e eu posso inscrever um curta até 60 mil, mas era 30 e é a primeira vez que modificou. Existe a lei Goyazes, que era pra ser uma lei muito funcional, mas ela é muito problemática, porque eles aprovaram muitos projetos e o governo tirou dinheiro (diminuiu a verba). Era 10 milhões e ele voltou pra 5, então tem um monte de projeto aprovado. (Láira – Achei que tinha voltado a ser 10 milhões) Acho que agora voltou, saiu um anúncio no twitter, mas ainda não ta acontecendo, então significa que a gente tem muito mais projeto do que verba, igual você viu que a janela passou, mas não sei quando eu vou conseguir captar dinheiro pra ela mesmo estando aprovada, entendeu? Então ta muito instável essa lei. E tem o fundo estadual de cultura, que vai sair, acho que ele saindo vai ser muito bom, mas ele ainda não saiu e só.

**E tem a lei 12...**

- A lei 12.485, de âmbito federal, que tem a lei rouanet, a lei do audiovisual, que especifica pra filme, que é da ANCINE e a lei 12.485 é pra produção de TV, que é

onde seu amigo que já tem experiência de TV pode ganhar muito, porque 30% da produção das TV's fechadas precisam sair de produtores independentes e 30% dessas produtoras tem que ser de fora do eixo, então é Goiás, Norte,

**Pois é, eu vi que essa lei vai ser uma boa oportunidade né?**

- Vai ser muito. A expectativa é que essa lei modifique o mercado, porque tem esse negócio de você ficar muito tempo trabalhando num projeto, ficar sempre trabalhando e tudo. Então as pessoas vão receber salário, vai acabar um pouco com essa instabilidade. E seu amigo pode ganhar muito com isso, com a lei 12.485, ainda mais que ele já tem experiência com TV, já tem contatos em SP, entendeu? E ele vai entrar dentro desse pequenininho, que é os 30% das produtoras independentes fora do eixo.

**Vtex – Kenia – Publicitária**

**Quantos anos de mercado têm a Vtex?**

– A vtex tem seis anos. Ela foi originária de uma outra produtora que existia, que houve a separação, a ruptura dos sócios e deu continuidade nesse segmento que é a Vtex, que não é uma produtora de gravação, nós somos finalizadores, uma finalizadora, ou seja os materiais que são intitulados materiais de cartela, que não tem gravação, que não tem uma produção, atores, então tudo nós fazemos. Isso facilita com que a gente tenha parceria com outras produtoras que gravam e precisam de uma boa finalizadora. Então o nosso DNA mesmo, da Vtex é uma finalização de extremo critério pra ter um resultado bacana, desde uma animação gráfica, computação gráfica, 3D até desenho animado.

**Bom isso era uma das perguntas, vou aproveitar que você já falou pra emendar, que é a segmentação da produtora, quais são os leques de serviço.**

- Na verdade o foco é de finalização. Então assim eu não mexo, eu não ligo câmera, vou ser muito direta. Tudo que eu posso fazer em ilha, recursos de ilha, recursos de maior tendência no mercado, não restrinjo só o Brasil, mas fora é o que nós fazemos. E atendemos vários segmentos, seja um material de led de 10 segundos ou um material de cinema, um longa, tudo a gente pode, estamos aptos a fazer.

**Entendi, então se alguém faz um curta, por exemplo, eles precisam de alguém pra finalizar, fazer o acabamento, vocês pegam?**

- Exatamente. E o detalhe pra você ter ideia é tão rico, assim, esses detalhes, que eu pego, por exemplo, as cenas chegam brutas pra gente, eu pego desde o tratamento de uma camiseta de um figurante que tala trás até a cena total, máscara, efeitos. Então a gente trata toda a cena que chega pra ter um resultado primoroso, porque tem que fazer bem feito, se é o nosso foco não tem como eu fazer mais ou menos né?

**Quantos funcionários têm aqui?**

- Nós temos 11 funcionários. E as vezes eu preciso de freela e terceirizo. Terceirizo muita mão de obra fora também.

**Uma das perguntas era se vocês terceirizam algum tipo de trabalho. E quais são?**

- Algumas coisas, por exemplo se parte daquela computação gráfica que eu to fazendo, vamo colocar 3D, são aqueles recursos que demoram mais, tem um processo que se chama render então esse render é como você salvar um word no computador, tem materiais que as vezes demoram um pouquinho pra salvar e outros não. O render é a mesma coisa que salvar aquele material que você ta editando. Pra você ter ideia, as vezes, um material até que eu to fazendo agora pra um cliente e ele me pediu 30 dias de render, então eu não posso parar uma ilha de edição por 30 dias, ai a gente terceiriza, então parte daquele material eu mando pra outro local pra renderizar, de repente finalizar uma certa parte, claro com o nosso crivo né? Pra sair daqui. Eu vou dando uma dividida, porque aqui eu tenho nove ilhas de edição, mas as vezes essas ilhas não suportam o que eu preciso, a minha demanda. Então eu terceirizo e assim não é comum terceirizar, quando realmente o material é mais complexo, é maior, o tempo de render é maior. Só assim eu terceirizo.

**De que forma vocês fazem a divulgação da empresa? Tipo, as ferramentas de comunicação?**

- Pro nosso segmento é mais fácil porque eu não atendo o público direto, o público final. Eu atendo as agencias e esse contato direto esse corpo a corpo com as

agencias sou eu quem faz, inclusive, então assim é o telefone, é o corpo a corpo. Me refiro a Goiânia porque é uma área mais restrita, é menor, não é tão grande, não da pra fazer uma divulgação mais direta, mais direcionada e quando se tem um segmento e você tem anos de mercado e a gente conseguiu manter essa qualidade e a gente conseguiu superar porque modéstia a parte, não to aqui pra falar que nós somos os melhores, mas nós ditamos há alguns anos atrás esse novo mercado porque não existia finalizador em Goiânia. Então nós começamos, ah qual é o nosso foco? Finalizadora. Então as pessoas não tinham pensando nisso ainda. Pra que eu vou ter 9 ilhas de edição se eu posso focar só em gravação, entende? E é uma forma de você ter um baixo custo, um custo não tão elevado quanto uma produção. O que é o nosso grande segmento, nós vimos uma oportunidade e abraçamos ela. As vezes seu custo de produção é tão alto de um material que o custo é maior, a verba disponível é maior, que você consegue ter um lucro maior num VT básico de ilha porque o que você teve de produção, você não teve nada. Você tem que ter um bom editor, uma boa estrutura pra atender e ter começo, meio e fim no atendimento. Uma norma que a gente tem aqui é não atrasar material, se você me pede esse material eu vou te entregar esse material sempre tentando te surpreender com a qualidade desse material e com a entrega em meio período de antecedência mais ou menos. E quando eu não posso pegar eu não pego material, cliente aqui não é tratado como mais um. Então isso ocasiona uma fidelidade, o que é muito bacana. Nós atendemos hoje o Brasil todo porque é muito mais fácil. Hoje ta muito mais fácil você manter clientes fora, você não precisa estar em contato direto, pegar avião e ir toda hora la, então isso barateia, ameniza os custos. E que é a tendência não tem jeito e todo cliente é igual quer uma super produção com um material de baixo custo, não tem jeito é o mercado, que é uma coisa que a gente não cai tb, a gente não faz comércio com os nossos materiais. O valor existe uma tabela X e a gente analisa a complexidade de cada material.

**No caso como vocês não fazem a produção com câmera, como você disse.  
Você tem então uma tabela de preços pra tipos de trabalho**

- É, da pra se ter uma base de uns materiais que começam semanalmente a ser veiculado. Já existe uma pré-tabela, pois cada material é único, quando chega eu decupo o roteiro, vejo qual a complexidade daquele material, tempo de render, isso

é uma coisa que influenciou muito no custo. Quais os profissionais que eu vou usar, as vezes eu preciso entregar, aqui se chama Vtex vídeo Express, então eu preciso manter o meu nome. O Express é rápido né? Só que alguns materiais demoram porque o material é mais complexo. O custo depende de cada roteiro, do que me mandam, mas claro que o custo é mais baixo do que um material de produção, que envolve vários figurantes, um set de gravação com atores, com cenografia, então eu não tenho isso né? E isso já ajuda. Às vezes também na computação gráfica o material é tão elaborado em termos de ilha, que o custo é muito maior do que o material de produção, então depende muito do roteiro.

**Aqui você considera a empresa como pequena, média ou grande?**

- Acho que é média.

**Acho que o público você já falou, é mais as agências né?**

- Somente agências. Eu não atendo o público final porque eu não tenho roteirista, não vou concorrer. Se eu começar a fazer roteiro aqui eu vou concorrer com o meu cliente, porque eu não sou agência, eu não trabalho com planejamento, com estratégia, com branding. O meu foco é produtora, então eu não posso começar a ser concorrente do meu cliente. Então eu não faço roteiro e por isso obrigatoriamente eu tenho que atender as agências porque eu só executo em cima de um roteiro.

**Agora eu vou perguntar uma curiosidade mesmo, você formada em audiovisual?**

- Eu sou publicitária.

**Você que atende em primeira mão?**

- Eu sou coordenadora de toda a Vtex. Isso no atendimento eu tenho as pessoas que me assessoram, os departamentos, o financeiro eu tenho o tráfego. Depois que eu faço o atendimento aí sim eu vou passar e destrinchar pra quem vai ser, então no termo vulgar da palavra eu vou dividir o material, então eu já passo pro tráfego e ele já vai agilizando, a locução, quem vai ser o locutor, já passo brifado pra eles, já passo tudo mastigado pra execução. Quem é o contato da agência, qual locutor que

vai ser, qual a trilha que vai ser, se vai ser uma trilha construída se vai ser uma trilha de banco do nosso arquivo. Porque cada editor tem um perfil, uns gostam de um varejo mais pesado outros são mais clássicos outros são voltados pra parte de imagens mesmo, de tratamento, coloração. Então eu já passo com o perfil daquele editor que eu tenho aqui, ai ela vai dar andamento no que eu comecei a fazer e a finalização, depois de finalizado, depois de executado ai eu volto apresento esse material pro cliente, defendo o que foi passado e a gente arquiva nos veículos de televisão, qualquer que seja, desde uma TV, painel de LED, mídia, cinema, onde tiver que ser.

### **Em média quanto é um vídeo? Um material?**

- Um material, por exemplo, um de cartela, que são esses materiais mais de concessionárias onde eu trabalho com cartelas mesmo, algumas imagens de veículos passando, posso até te mandar uma referência depois de material. Dá uma média de 3 mil, 2,5 mil reais. Depende muito, da secundagem né? Se são 15 segundos se são 30, mas é mais ou menos essa média e tem materiais muito mais elaborados, eu to falando do básico do básico mesmo onde a gente começa a startar o material.

### **A pergunta final é saber o que você acha do mercado audiovisual em Goiânia? Se existe uma demanda, se tem espaço no mercado.**

- Demanda sempre tem. Eu só acho que as pessoas confundem um pouco, porque é muito fácil algumas pessoas que podemos chamar de aventureiras, são pessoas que querem montar um negócio, mas ficam naquela margem informal. Então isso prostitui um pouco o mercado porque tem aqueles clientes que eles não querem primar pela qualidade, eles querem simplesmente mostrar que de repente que tem um celular dele de promoção e pra ele ta bom, independente da imagem, do tratamento. Então assim é muito difícil quando você vai explicar pra pessoa que tem esse perfil do tipo que ele quer a promoção dele no ar. A gente consegue gerar vários empregos, eu tenho um custo fixo, eu tenho aluguel eu tenho várias famílias que trabalham aqui, a gente mantém várias famílias, tem os impostos, os tributos. Então isso tudo influi no custo e é difícil você concorrer com uma pessoa que montou uma salinha no quarto dela, que tem um computador e ele faz, bem ou não

praquele cliente ele atende. Então o que acontece muito no mercado? Algumas pessoas elas migram pra essa que ta trabalhando na informalidade, mas depois elas recuam porque vê que existe uma diferença, porque eu sou obrigada a atender bem, eu sou obrigada a levar o que é novo para o mercado. E essa novidade de repente a pessoa consegue, mas ela não consegue com essa agilidade, ela não consegue ter volume e ai os clientes começam 'ah mas naquele ali da salinha eu pago 600, mas porque o seu valor é de 3?' Ai você tem que construir novamente uma história pra eles de como funciona o mercado, do que você ta entregando, do seu diferencial né? E assim não é só Goiânia, o estado de Goiás, a gente precisa doutrinar um pouco mais as pessoas. Isso é Brasil, claro que o mercado eixo Rio-SP os valores são completamente diferentes, tanto é que o valor que nos dão é maior, aquela coisa de que santo de casa não faz milagre e é verdade porque as vezes eles falam 'ah dá um jeitinho' 'É coisa tão rápida' mas a gente vai driblando.

**Eu vejo muito isso, na verdade em geral, na área de comunicação né?**

- Em geral.

**O mercado, em geral, como você disse é prostituído.**

- É, mas é, passa a ser porque fica a lei da oferta, quem cobra menos? E não é por ai porque você começa a desvalorizar todas as pessoas que fazem parte daquele material, desde um locutor que dai você tem que conversar 'não eu tenho uma verba menor pra esse material, o que você pode fazer?' O que acontece muito no mercado no eixo Rio-SP se você num roteiro e você tem alteração de locução naquele roteiro, se foi uma palavra que foi substituída e o locutor tem que gravar novamente o locutor ele vai cobrar novamente porque ele teve trabalho de regravar, aqui não existe isso. Aqui fala 'não, mas assim tira a frase pré-lançamento e coloca só lançamento' Não, eu vou ter o trabalho de novo de pedir pro locutor gravar, o trabalho do locutor, o meu finalizador, meu tempo de ilha, desgaste do equipamento o arquivamento do material, mas assim alguns clientes falam 'não, mas dá um jeito, eu sempre faço com você' entendeu? Então é isso que a gente tem que ir driblando no dia-a-dia, não tem jeito. Mas estamos ai firmes e fortes, somos brasileiros.

## **Sambatango Filmes – Rogério – Sócio proprietário**

### **Quantos anos de mercado têm a sambatango?**

- A sambatango tem sete anos de mercado.

### **Você pode contar um pouquinho da história da sambatango.**

- A sambatango na verdade começou e eu não era dono da primeira formação da produtora. Eu trabalhava na makro filmes, que é uma outra produtora, que tem quarentas anos de mercado, trabalhei lá 23 anos e aqui tinham dois anos, que quando foi fundar a sambatango a sete anos atrás. E em 2009, nós saímos da makro, eu, o Alexandre e o Beto e ficamos sócios da sambatango, compramos uma parte de um dos sócios. E hoje, inclusive, o sócio original saiu também da empresa e hoje estamos só nos três aqui como proprietários da sambatango.

### **E vocês têm quantos funcionários aqui?**

- Hoje nós estamos com 28 funcionários.

### **E qual é a segmentação da produtora? Qual o leque de serviços que vocês trabalham?**

- Nós trabalhamos desde a origem, aqui em Goiânia, as produtoras de comerciais elas trabalham com publicidade mesmo pra televisão, um pouco que são os comerciais de 30 segundos, de 15 segundos, 1 minuto e tal, um pouco com vídeo-empresa, mas aí cada produtora tem a sua característica, geralmente as grandes e médias produtoras elas fazem pouco trabalho pra vídeo empresa, que são aqueles vídeos de orientação pro funcionário, aqueles vídeos que a empresa vai apresentar pra um cliente ou que na hora de fechar um negócio com algum fornecedor ela tem que se apresentar e ela usa, as vezes, um vídeo pra poder mostrar o tamanho, o porte da empresa, da indústria né? Nós fazemos alguns trabalhos assim, fazemos algumas parcerias com produção de cinema, as vezes um diretor faz um projeto e ele precisa contratar uma produtora parceira, porque normalmente a verba que sai nas leis de incentivo não cobre todo o custo e nós entramos como parceiros, as vezes não cobramos nada, outras cobramos uma parte pequena pra poder

justamente fomentar a questão do cinema em Goiás. Já participamos de muitos filmes como colaboradores.

**Mas vocês falam em que tipo de apoio? É em questão de equipamentos?**

- Nós ajudamos sempre com isso. Equipamentos, porque, por exemplo, se um diretor ou um realizador ele quer fazer um filme, não adianta nós colocarmos um cinegrafista pra fazer o filme, o cara tem que estar envolvido no projeto. Então se ele consegue envolver o nosso pessoal num projeto ai o pessoal vai gravar também. Normalmente ajudamos com equipamento e estrutura. Recentemente nós fizemos um filme, já como produção da sambatango em parceria com o Bruno, que é um diretor, Bruno Farias. E foi o nosso primeiro filme feito já com a intenção de transformar a sambatango numa realizadora de projetos de cinema e ai já focando um pouco na questão da parte de programas pra televisão aproveitando os canais fechados, que são muitos né? Mas isso é recente, começamos esse ano, fizemos o nosso primeiro filme e ele foi selecionado agora pro Goiânia mostra curtas, então começamos bem em termos desse novo projeto na área de cinema e de vídeos pra televisão.

**E ai eu vi pela internet que vocês têm outras unidades**

- Nós tínhamos uma unidade em Buenos Aires e fechou, lá não deu certo. A adaptação, a forma de trabalho não bateu com o que acontece, hoje, lá em Buenos Aires. E nós temos uma filial em Manaus, lá em Manaus nós temos um outro sócio, somos nós três mais um sócio lá que é o Valdemar.

**Entendi. E lá ta dando certo?**

Ta encaminhando, trabalhando. Lá sempre tem trabalho. É um mercado diferente porque Manaus tem uma característica, que não é só pela questão da distância, questão da localização geográfica, mas o acesso é mais complicado, dai você tem que levar um ator pra lá, é caro porque é distante de Goiânia, distante de São Paulo. Então nós fazemos um trabalho casado, as vezes a produtora de Manaus, a nossa produtora de lá, nos finalizamos parte do trabalho aqui em Goiânia porque é mais viável economicamente, mandamos pra eles por FTP, por link e tal e ai complementa o trabalho lá em Manaus. Já outros trabalhos são todos feitos lá mesmo.

**De que forma vocês fazem a divulgação da empresa? Vocês utilizam algum tipo de ferramenta de comunicação?**

Nós temos um site, mas na verdade nesse quesito nós estamos um pouco parados. Nós estamos reformulando a empresa porque a saída do nosso sócio foi recente e era um sócio importante dentro da empresa. Contratamos uma empresa, que chama Artcum, pra poder gerenciar o trabalho de propaganda da nossa empresa. Então estamos refazendo o site, estudando a questão das redes sociais pra poder mandar mala direta e ter essa comunicação direta com os nossos clientes, que são na verdade as agencias de publicidade. Nós temos que nos relacionar bem com as agencias de propaganda.

**É isso era uma das perguntas mesmo, qual era o público-alvo, no caso, de vocês?**

- O público-alvo é a agencia de publicidade ou anunciante no caso.

**Porque vocês não trabalham com o público final.**

- Não, se você for analisar eticamente não seria correto, entende? Nós não podemos atender diretamente um anunciante sem o envolvimento da agencia, existe uma ética profissional no processo. As vezes nós até fazemos algum trabalho com o cliente que não tem uma agencia de publicidade, mas isso ai restringe basicamente aos vídeos de empresa mesmo O cliente as vezes chega aqui com um roteiro pronto, ele não tem agencia de propaganda, ele contrata um RTV freelancer, especificamente nesses casos nos fazemos o trabalho de captação e montagem dos vídeos pra eles. Mas sempre o nosso trabalho é focado nas agencias de publicidade. É lógico que quando um anunciante gosta do nosso trabalho as vezes o processo inverte, as vezes você tem um cliente que é muito satisfeito com o nosso trabalho e ele muda de agencia e aquela agencia já não tem um relacionamento bom com a gente, não conhece o nosso trabalho e o próprio cliente fala 'vocês não vão pegar o orçamento na sambatango?' Então talvez aquela agencia não faria o trabalho com a gente, mas através do cliente ele vai começar a fazer.

**Vocês trabalham com algum tipo de serviço terceirizado?**

- Quando precisa. Assim, o mercado de Goiânia ele é muito focado nas pessoas contratadas, mas tem alguns trabalhos maiores, que exigem uma direção de arte, que as vezes não temos disponíveis aqui, mas é só nesses casos, não é uma coisa rotineira. Tem alguns trabalhos que exigem algum tipo de trabalho diferenciado e a gente contrata. Agora tem algumas funções que elas já são totalmente terceirizadas, por exemplo, você vai fazer um comercial e precisa do catlin que é a alimentação servida no set de gravação, isso nós não fazemos, ai você contrata uma empresa pra trabalhar com a gente nesse trabalho específico.

### **Atores também?**

- Atores. Eu não considero ator um trabalho terceirizado, que na verdade o ator faz parte do nosso trabalho, ai é exigência, nós não temos ator na empresa. Então todos os atores são contratados através de agencias de atores ou as vezes direto, pois tem muito ator que não tem agencia, prefere fazer o contato direto com a gente.

### **Como que funciona a política de preços aqui? Vocês trabalham com cartela ou depende muito do material?**

- Quando você fala cartela é aquele tipo de trabalho...

### **Quando eu falo cartela é tipo um VT básico institucional é tanto. Entendeu?**

- É. Na verdade o orçamento é feito através de um roteiro né? Você pega um comercial de uma agencia ele tem um roteiro. Se o roteiro tem um ator de São Paulo ele é mais caro, se o roteiro exige a confecção de um cenário ele fica mais caro, se o roteiro é só cartela, só vai pra ilha de edição com fotos ele é mais barato. Então nos temos o nosso preço, nos fazemos um orçamento, baseamos exclusivamente no nosso trabalho, pois como a gente trabalha influencia no resultado do orçamento, mas numa segunda etapa você acaba sendo obrigado a entrar na disputa de mercado, às vezes você faz um orçamento, uma produtora concorrente faz um orçamento abaixo do seu e você tem que negociar. Primeiro nós fazemos o nosso preço, cada trabalho tem o seu orçamento diferenciado, um mais caro outro mais barato, se o comercial não tem gravação ele é mais barato, mas numa segunda etapa acaba que você tem que entrar na disputa de mercado, se estamos em um mês com muito trabalho não precisamos entrar tanto nessa disputa, mas se for

aquele mês que você tem menos trabalho você acaba negociando. É a questão da demanda do mercado mesmo.

**Eu queria saber assim de você o que você acha do mercado audiovisual aqui em Goiânia, no estado de Goiás, em geral. A sua opinião sobre o mercado.**

- Ai não é só questão de Goiás, as emissoras elas vão ser obrigadas a produzir programas locais e hoje se você entra em qualquer canal de televisão fechada você vê um monte de programa feito por profissionais. Tem gente que faz programa viajando pelo mundo, gente que faz programa de culinária e aquela grade das televisões ainda tem muito espaço então eu acho que vai aumentar muito essa demanda e ai não necessariamente em Goiás, mas em todas as regiões, porque exige na legislação brasileira a questão do regionalismo, as emissoras de cada estado tem que ter produção local, ou seja, vai fomentar o trabalho de todo mundo, de todos os estados, apesar que ainda é um segmento que tem pouca verba porque o incentivo público ainda é pequeno, então você acaba que precisa dos patrocinadores e não é uma coisa muito fácil de viabilizar porque o anunciante ele prefere fazer uma propaganda de televisão em uma rede aberta, que tem muito mais gente assistindo do que fazer num canal fechado, apesar de que se você olhar pras propagandas dos canais fechados elas são, hoje, muito bem produzidas. Tem canais que as melhores publicidades estão hoje no canal fechado. Agora esse mercado de audiovisual tanto pra televisão quanto voltada para o cinema precisa de mais incentivo e ai precisa de mais incentivo público porque o anunciante ainda no Brasil tem pouco interesse em apoiar. Então é isso, agora eu acho que é um mercado crescente como é também o mercado da internet. A internet hoje, você faz um comercial hoje, automaticamente ele vai pra internet e ela não tem uma regulamentação, você não consegue fazer um trabalho pra internet e cobrar um preço que seja justo pra produtora e pra agencia também. A agencia não ganha a veiculação na internet, então isso ai ainda vai mudar. Se você vai hoje ao supermercado, numa padaria, tem aquelas televisões, aqueles anúncios, aquilo tudo ali não influenciou ainda o rendimento das produtoras, as produtoras não estão ganhando dinheiro com aquele trabalho, mas vai haver uma mudança, uma regulamentação pra tudo isso.

**Uma curiosidade, você é formado em qual área?**

- Eu sou formado em área nenhuma. Eu estudei Ed. Física, não formei, fiz até o 6º período e quando eu estava fazendo ed. física eu tinha um bar em Goiânia e comecei a trabalhar na makro, que é a outra produtora onde eu trabalhei por 23 anos e aí realmente eu gosto de fazer o que eu faço até hoje, na época e daí eu larguei a faculdade e segui, mas não tenho formação acadêmica nessa área não. Hoje eu sou dono da empresa, mas eu também sou diretor de gravação, trabalho filmando comerciais. Nós temos também um trabalho aqui, que a gente faz sempre de 2 em 2 anos, que são as campanhas políticas. Toda grande produtora de Goiânia, do Brasil ou uma parte delas fazem as campanhas políticas. Cada vez mais difícil pra gente, cada vez mais barato, o recebimento é complicado. Então a tendência é que várias produtoras parem de trabalhar com campanha política. Não tá compensando financeiramente mais. E sempre tem alguém que faz né? Nós paramos o outro faz.

**É verdade, eu escutei um pouco também sobre isso de que uma das dificuldades enfrentadas, as vezes umas nem tanto porque já criaram uma estabilidade, mas as que estão começando agora com a informalidade do mercado audiovisual, que as vezes uma pessoa abre uma salinha ali e..**

- Na verdade não é muito assim que acontece, o mercado ele não é informal. O que acontece? Hoje com a internet e com o preço dos equipamentos que ficou mais baixo e é bom que tenha ficado, as vezes as pessoas criticam que qualquer um pode montar uma produtora, qualquer um pode montar uma agencia isso é mais ou menos verdade porque montar todo mundo pode, mas estabelecer vai depender, não é o equipamento que faz o trabalho dar certo ou a empresa, isso ajuda, mas continua valendo a questão do profissional. Hoje se abre muitas empresas, mas daqui 5 anos muitas dessas empresas não vão estar no mercado, não é só na publicidade. Hoje o mercado em qualquer área ele tá mais aberto porque as informações são mais rápidas, tudo acontece mais fácil, academia hoje em Goiânia, há quinze anos atrás tinha sete, oito hoje tem duzentas, todo lugar tem academia e você nem sabe como é que dá dinheiro tanta academia, mas tem, porque o equipamento ficou mais barato, a necessidade da ginástica aumentou. É isso. Agora, sempre existiu agencia de pasta, agencia de uma pessoa só, que atende

aquele determinado cliente, isso nunca foi diferente, sempre existiu. Nosso mercado tem uma característica, no começo lá na década de 70 não existiam publicitários em Goiânia, os publicitários de Goiânia eram vendedores, advogados, eles não se formavam na área de publicidade, eles viraram publicitários com a vinda das televisões. Depois que começou a ter a formação específica de publicidade.

**Inclusive mesmo na própria UFG o curso de publicidade é muito novo, tem 10 anos acho.**

- E aí você entende porque que acontece de ter aumentado, não é questão de informalidade. O que aconteceu foi isso, começou a se formar muita gente e as pessoas querem ir pro mercado. As empresas, às vezes, não tem condições de contratar a quantidade de profissionais que existe.

**Idéia Produções – Ronaldo (Sócio proprietário)**

**Bom dia Ronaldo! Somos da UFG, do curso de Relações Públicas e estamos desenvolvendo um projeto de tcc que visa trazer uma produtora de São Paulo para Goiânia, uma filial. Para isso precisamos fazer uma pesquisa de mercado e vamos te fazer algumas perguntas.**

- Tudo bem. Será que consigo responder?

**Ah, certeza. Quantos anos tem a Ideia?**

- 30 anos. Ela é de março de 1983.

**Ela já começou como produtora?**

- Já sim. Eu trabalhava em outra produtora, quando saí montei a Idéia. Na época era somente cinema, não tinha vídeo ainda. Toda a parte de propaganda era feito em película, depois que veio o vídeo tape portátil no final de 1985 aí sim começamos a trabalhar com vídeo.

**Quantos funcionários têm aqui?**

- 20 funcionários, mas se juntarmos com o corpo diretivo dá aproximadamente 25.

**Qual o segmento da Idéia? Você falou que começou com cinema, agora publicidade. Qual o leque de serviços?**

- O objetivo principal sempre foi publicidade, desde o começo. Goiás tem uma tradição de qualidade de produção no Brasil. Desde a época de 70, Goiás atende grande parte do Brasil, região Centro-oeste, triângulo mineiro e alguns lugares do interior de São Paulo, são todos produzidos em Goiás. O mercado conseguiu atender bem. Quando entrou o vídeo tape tudo começou a diversificar e as praças começaram a criar seus núcleos de produção. Quando era só cinema tudo era atendido por Goiânia, mas sempre foi propaganda e vídeo institucional de empresas. O mercado era voltado 100% para propaganda e hoje com o advento do vídeo tape, facilidade de produção, facilidade de aquisição de equipamentos e com esse mundo da internet, as produtoras são todas muito diversificadas. Hoje além da propaganda, elas fazem comunicação de web digital, fazem vídeo clipes, curta metragens e longa metragens, então, hoje existe toda uma gama de atendimentos, além de eventos e sonorização.

**Aqui vocês fazem tudo isso?**

- Não, falo como mercado. Nosso segmento hoje é propaganda. A Idéia hoje é um grupo, nós temos hoje a produção que inclui propaganda, rede institucional, vídeo clipe, temos também a Idéia Sat que é uma empresa voltada para transmissão via satélite, temos a “Tá na Web” que é uma Web TV que já está no ar a algum tempo, e também temos um projeto chamado “Bus TV” que é um projeto de comunicação dentro dos ônibus do eixo.

**Cinema vocês ainda estão fazendo?**

- Não. Ninguém faz cinema mais, nem o próprio cinema faz cinema.

**Até você que gosta tanto de cinema?**

- Assim que entrou o vídeo, trabalhei durante algum tempo e depois virei empresário. Mas já fiz bastante. Hoje sou somente empresário.

**De que forma vocês fazem a divulgação da Idéia? Quais as ferramentas de comunicação?**

- Hoje basicamente é Web, tem um trabalho pessoal de atendimento personalizado pois trabalhamos muito com o governo e através das agências. Na verdade, o contato maior dos clientes acontece com as agências, nós somos só produtoras.

**É mais pelo portfólio, certo?**

- Exatamente.

**Vocês trabalham com algum serviço terceirizado?**

- Muito. Mão de obra é toda terceirizada, a cenografia, diretor de fotografia, atores, produtores, o que temos basicamente é a estrutura de estúdio e pós produção, que é a edição e sonorização. A logística é terceirizada, o equipamento também. Temos um equipamento básico que atende o dia a dia, mas sempre locamos equipamentos.

**A locação de equipamentos normalmente vocês fazem com qual empresa?**

- Tem diversas em Goiânia e Brasília. Aqui em Goiânia tem duas empresas de locação, a “Tá na lata” e “Terra a vista”.

**Aqui é uma empresa de médio ou grande porte?**

- Médio

**O público alvo de vocês seria então o governo e as agências?**

- O governo através das agências também. O público alvo é os clientes e as agências. Tem muita gente que nos procuram diretamente. Mas a maior parte são as agências. Isso na propaganda.

**Muitas empresas procuram vocês para fazer vídeos institucionais?**

- Não é muito, existe, mas não é muito. Muito pelo relacionamento também, uma empresa de 30 anos de mercado não se sustentou atoa, então o relacionamento é muito importante. Falo isso pois já aconteceu ao longo da minha vida profissional em Goiás, de gente que vem de fora para cá, produtoras, agências, essa área de comunicação. As pessoas vem e se instalam, com equipamento, com uma nova filosofia, mas não tem relacionamento, então não duram, na comunicação tudo é relacionamento. Se não tiver relacionamento não conseguem penetrar em nada.

**A base do nosso curso é basicamente isso.**

- Já vi muito profissional liberal do eixo Rio e São Paulo querendo sair de lá e vir para o mercado goiano, então o mercado tem qualidade e forma profissional demais. É um mercado formador de mão de obra, que tem muita produtora e tem muito trabalho. Historicamente ele forma muita mão de obra, por causa da década de 70.

**Então Goiânia é um mercado com muitas produtoras?**

- Tem. No Brasil inteiro tem muita produtora.

**Não falta mão de obra aqui em Goiânia também?**

- Não, não falta. A mão de obra que falta no mercado é relacionada ao meio artístico, não temos um casting que satisfaça, você tem que importar atores de São Paulo e Rio para Goiânia. Essa é a mão de obra que falta aqui e falta no Brasil inteiro. É um problema que não é nosso. Tem bons atores? Tem. Tem muito? Tem também, tem uma quantidade razoável, só que como é limitado eles ficam muito expostos, então o ator que está fazendo uma propaganda de uma marca de sapato hoje não pode mês que vem fazer da concorrente, ele não vai querer se queimar. Na área técnica o mercado é muito bem suprido, na área de cenografia, direção de arte, fotografia, operadores de câmera e áudio, estamos muito bem. Goiânia é um mercado formador.

**Perguntamos isso porque muitas pessoas que já conversamos, mas que trabalham mais com cinema, não sei se existe uma diferença muito grande, falam que falta mão de obra. Tanto nessa parte artística quanto na parte técnica. Mas a parte técnica é a mesma, certo?**

- Olha, eu não concordo muito, eu sou um batalhador, um dos produtores que mais apoiou o mercado de audiovisual em Goiás. Pra você ter idéia fui membro do Conselho Estadual de Cultura durante 7 anos, representando a ala de audiovisual, eu não tinha tempo para nada, mas sacrifiquei esse tempo para defender o audiovisual lá dentro, em uma época que estava um pouco revolucionária, quando entrou o governo do Marconi, e que o pessoal da Literatura e Artes Plásticas que sempre dominaram o meio não respeitavam o pessoal do audiovisual, diziam não ser organizado. O que eu defendo é que as pessoas que reclamam que não tem

mão de obra tem que ter consciência, principalmente as que pegam incentivo a cultura, é uma lei de incentivo, ou seja, ela tem que incentivar a produção local, até mesmo para aprender na prática. Isso é questão de vaidade, pega uma lei de incentivo e traz alguém de fora para fazer, tem gente capacitada que só não tem nome. Tem alguns trabalhos que exigem um padrão de fotografia de fora, aí sim eu concordo, toda regra tem exceção, mas para a produção do dia a dia dá pra suprir bem. Você pode ver que a maioria dos filmes de curta e longa metragem que são premiados no mundo inteiro, a maioria é de Goiânia, não tem ninguém de fora, é tudo feito aqui, pois tem conteúdo. Quando tem conteúdo forte, a técnica pode ser razoável, quando o conteúdo não é lá essas coisas, você tem uma técnica apurada. Eu não concordo de jeito nenhum. Esses dias eu fui apoiar um vídeo de uma moça que pegou uma lei de incentivo e foi fazer o filme no Rio de Janeiro, perguntei quantas pessoas daqui ela iria levar para lá, ela ia levar um ou outro, eu só iria apoiar se ela trouxesse uma relação de nomes daqui que levaria para lá, pois isso é um processo egoísta de quem captou e quem vai dirigir, está pensando só nela. Então essa é minha visão de mercado.

**Essa é nossa intenção mesmo, escutar a experiência de vocês. Como funciona a política de preço dos serviços?**

- O mercado tem uma dinâmica, o varejo por exemplo, tem uma dinâmica de trabalho, você fecha uma campanha. A produtora coloca uma margem de lucro na medida do que for gastando, as agências ganham uma comissão. Se eu cobro 100 mil de um cliente a agência leva uma comissão, é um agenciamento. Então o mercado tem uma dinâmica de preço. Um comercial que tem produção externa, por exemplo, é mais caro, tudo depende do custo de produção e do volume de trabalho. Tem trabalho que custa mil e outro 500 mil. Então não dá pra falar exatamente. Não é que as pessoas não queiram dizer, cada job tem um valor, pode ser valor intelectual, valor da produção, varia. Tem trabalho que talvez você tem que mandar para São Paulo para fazer uma coloração melhor, tem outros que você precisa fazer preparação de ator, então depende. Não tem tabela. Por exemplo, trazer a Glória Pires, o cachê dela é uma fortuna, existe uma estrutura enorme em volta dela para que ela grave. Não tem como dizer.

**Por mês, qual a média de vídeo tapes que vocês fazem? Em média?**

- Eu não posso te dar esse número, quem pode é quem trabalha com varejo, pois eles tem um volume muito grande. As vezes em um mês eu faço um e em outro eu faço 30, pois pego por campanha institucional, as vezes pego pacote de 11 comerciais e ao mesmo tempo estou fazendo mais dois documentários, o pessoal do varejo sabe te dizer bem isso. Eles devem fazer em média 30, 40 materiais por mês. É muito dinâmico. O Novo Mundo, por exemplo, toda campanha deles veicula em Goiânia, Brasília, Uberlândia, Palmas, Tocantins e Mato Grosso, e pra cada praça tem uma oferta diferente, então cada campanha dessas em dois meses eles fazem 150 comerciais, pois cada oferta, preço e prazos são diferentes para cada região. A estrutura de varejo é muito grande. Tem 8 anos que não faço mais varejo.

**Fractal Filmes– Erasmo (Sócio proprietário)**

**Bom dia Erasmo, somos de Relações Públicas e estamos desenvolvendo um projeto experimental que visa abrir uma filial de uma produtora de São Paulo aqui no mercado goiano. Gostamos muito da parte de produção, tanto cinematográfica quanto em eventos, e o projeto está sendo desenvolvido com base no que acreditamos e gostamos. Para isso precisamos conhecer vocês também, produtores que já estão no mercado, fazendo uma pesquisa de mercado com algumas perguntas.**

- É um mercado muito bacana, promissor no audiovisual. Se vocês tem esse interesse, acho bom conhecer vocês primeiro pra saber quem ta chegando. Temos uma cena relativamente pequena, todo mundo conhece todo mundo, então sempre bom quando a gente conhece gente nova que está chegando pra trabalhar na área audiovisual.

**Independente somos produtoras, se é da área de audiovisual, ou eventos, independe. Começamos na parte de produção de eventos e depois fomos também para a parte cinematográfica. Inclusive uma das perguntas envolve essa questão de sempre cair nas mesmas pessoas.**

**Quantos anos de mercado vocês tem?**

- Bom, vou contar um pouco da história da Fractal. Começamos em 2007, eu trabalho com audiovisual desde 2006 e comecei com algumas pessoas o projeto coletivo, que não existe mais. Em 2007 criamos a Fractal, eu e a Joelma, no momento em que entramos pro Coletivo Centopéia, não sei se já ouviram falar. Começamos com a Fractal quando estruturamos o Coletivo Centopéia em 2007 e a idéia da Fractal sempre foi trabalharmos com projetos nossos. Nunca pensamos em prestar serviços ou fazer publicidade. Sempre quisemos desenvolver nossos projetos de cinema e tocar eles de forma autônoma. Então de lá pra cá focamos. Temos dois eixos, o desenvolvimento de curtas e projetos de formação, que é uma questão que achamos importante. Pensamos em não só trabalhar na produção audiovisual aqui, mas pensar na estruturação da cena que você está atuando, sempre desenvolvemos projetos de formação audiovisual para trazer mais pessoas para trabalhar com a gente, para trabalhar com audiovisual. Então hoje temos um projeto que é o Circuito Câmera Cotidiana que acontece o ano todo, é um projeto de formação de uma rede de multiplicadores de audiovisual. É um projeto que acontece em três etapas. Então temos um processo de formação de multiplicadores que trabalham em escolas públicas e pontos de cultura, com a idéia de fazer com que os vestibulandos façam vestibular para audiovisual principalmente. Então o projeto na primeira etapa qualifica os multiplicadores, vamos por cidades, é Goiânia e mais quatro cidades, assim os multiplicadores dão oficinas que é a segunda etapa. Nessas oficinas todo mundo faz vídeos e esses vídeos concorrem em um festival, que é a terceira etapa. Estamos na etapa das oficinas nessa segunda edição. Então esse é o projeto permanente que temos.

### **O Coletivo Centopéia sempre tem cursos muito bons.**

- É, saímos do Centopéia no meio de 2012. O Centopéia sempre foi um coletivo de empresas, aconteceu com várias, saímos, começamos a trabalhar sozinhos agora e o Centopéia continua. Depois que saímos, estão focando mais na parte de formação, cursos, trocando idéias. Então na Fractal a gente desenvolve projetos, até ano passado focávamos mais em projetos de curta metragem, cinema mesmo, só que agora com a história da Lei 12.485 estamos ampliando alguns projetos, começando a produzir também para a televisão, desenvolvendo séries de TV, transmídia, longa metragem, ampliando o contexto dessa lei para entrar nessa onda.

Então estamos nesse momento, desenvolvendo uma série de projetos audiovisuais e o Câmera Cotidiana que acontece o ano todo.

**Essa era uma das perguntas, a segmentação da produtora, trabalham então com a formação, com o Câmera Cotidiana e cinema. Além do Câmera Cotidiana vocês tem algum outro projeto de formação?**

- Formação não, a gente concentra no Câmera Cotidiana. Ele começou lá atrás, estudando a produção com celular, começamos na hora que as câmeras de celulares começaram a melhorar um pouco, estudamos o assunto e oferecemos oficinas para estudar essa metodologia, como trabalhar isso em salas de aula, em pontos de cultura. A partir daí desenvolvemos esse projeto, um projeto piloto. É um projeto que ampliou muito, então ele é um guarda chuva de todas as ações de formação. Agora enfatizamos mais a produção para TV.

**Quantos funcionários vocês tem fixo?**

- Somos três na Fractal. Joelma, produtora executiva, cuida mais da parte administrativa da empresa, financeira, já eu escrevo roteiros e edito os filmes e a Tamara, produtora, passa a maior parte do tempo produzindo tambémo Câmera Cotidiana, as redes. Hoje é suficiente para tocar nossos projetos, a medida que os projetos vão acontecendo nós contratamos mais pessoas, freelas. Cada projeto tem uma estrutura específica e dependendo do projeto, o que o projeto pede, contratamos mais produção, o restante da equipe.

**Quando vão produzir um curta, vocês contratam equipamentos também?**

- Tudo, equipamento, produção, o restante da equipe técnica.

**E tem alguma empresa específica?**

- Tem o Emerson da "Tá na Lata", conhecem? Tem o melhor equipamento em Goiânia hoje.

**Sim. É algo que discutimos muito, pois todas as produtoras quando perguntamos citam ele primeiro.**

-É, ele é o melhor. É o que tem mais investido, tem o equipamento mais atualizado, mais completo e é um bom fotógrafo.

**Conhecemos o Emerson, mas perguntamos também pois as produtoras sempre citam ele. Temos dúvidas também se produtores, câmeras, e outros serviços, se sempre caem nas mesmas pessoas. O mercado goiano é diversificado em questão de mão de obra?**

- Não é tão fechado ao ponto de cair sempre na mesma equipe, mas também não é tão diversificado, tem algumas áreas que é difícil encontrar mão de obra. Tem poucos editores, poucos fotógrafos que realmente sabem, então na verdade sempre procuramos trabalhar com quem tem mais experiência, quem é melhor, então acabamos repetindo muito as equipes. Também faço parte da diretoria da ABD e ano passado fizemos um mapeamento, posso até passar para vocês, pois dá uma dimensão do mercado, tem tudo, quantos editores, câmeras, é bem detalhado, não só em cadeia produtiva mas também em relação aos projetos que estão sendo desenvolvidos.

**Que ótimo, queremos sim. Conversamos com o Aristóteles também, e ele nos disse que não existe um Sindicato para essa área.**

-Isso, não existe. É muito difícil, para ter um Sindicato é necessário ter pessoas que só vivam disso, por exemplo, se a pessoa é fotógrafa de cinema ela vai viver só disso. Para isso acontecer é necessário ter fluxo de produção, muita gente produzindo o tempo todo, ele sair de um set e ir para outro. Então, como é um mercado muito pequeno, o financiamento é muito limitado, ninguém consegue sobreviver só disso, você não consegue estruturar a cadeia produtiva e estruturar um Sindicato, mas é um projeto a médio prazo que a gente precisa construir, mas em relação a articulação política, defesa do audiovisual, mecanismo de fomento, a ABD é a principal entidade. Não sei se conhecem a dimensão da ABD, mas é uma entidade nacional onde cada estado tem sua regional. É a única entidade do audiovisual brasileiro que está em todos os estados. A sede dela é na CARA Vídeo na Av. 83.

**Vocês não trabalham com publicidade, mas trabalham com ferramentas de comunicação, qual a forma de divulgação da Fractal?**

- Redes Sociais. Principalmente pelo Câmera Cotidiana, temos essa necessidade de estruturar bem essa parte de comunicação online, é um projeto que envolve formação audiovisual e cultura digital, um projeto de estruturação de uma rede a distância, precisamos desses mecanismos, então temos uma página do Facebook, Twitter, Youtube, Flickr, desenvolvemos uma lista de contatos, site do Câmera Cotidiana e Fractal. Para o Câmera Cotidiana, temos uma assessora que nos ajuda a produzir conteúdo .

**Ela também é terceirizada?**

- É sim, da Facomb inclusive.

**Que bacana. Quando trabalham com produções cinematográficas, qual os meios de produção dos produtos finais? Ou depende?**

- Cada produto tem uma distribuição específica. Curta metragem geralmente é festivais primeiro, depois começam a vender para televisão, fechadas principalmente. A Tamara faz esse acompanhamento. Projetos para TV é outro tipo de relação, você tem que vender o projeto antes de produzir, então quando vamos produzir a distribuição dele já está definida.

Vocês estão por dentro da Lei 12.485? Como ela funciona? Essa lei é central no projeto de vocês, pois estão falando de uma produtora fora do eixo aqui, isso significa a regionalização da produção e a lei fala exatamente sobre isso. Então assim, além dessa demanda de conteúdo nas janelas dos canais, vão ter que restringir a veiculação de conteúdo importado, reprises, para abrir espaço para as produções independentes. Juntamente com essa cota existe o fundo do FSA, que é entorno de um bilhão de reais para financiar essa produção que vai para a TV. Se você fechar um contrato, fazer uma série por exemplo, a TV comprar, assinar o contrato, você consegue o dinheiro para produzir. Até ano passado o FSA era de 90 milhões e era só para produção de cinema, agora com a lei, isso abriu para a TV também e foi de 90 milhões para 1 bilhão, isso aconteceu pois com a mudança da lei as empresas de telefonia passaram a pagar o imposto que alimenta o FSA, até então as empresas de telefonia só lidavam com mercado de telefonia, com o

desenvolvimento da tecnologia passaram a vender também conteúdo audiovisual. Você pega o celular e assiste vídeo o tempo todo. Por causa disso as telefônicas também tem que pagar impostos relacionados a toda a movimentação do audiovisual, se você vende um DVD , contribui para esse imposto. Então não é segmentado só para TV, hoje você tem Vivo TV, Claro TV, é um mercado que está se ampliando em todos os sentidos, a lei determina que desses um bilhão, 30% sejam investidos em projetos desenvolvidos nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste, o projeto tem que ser regional. Então, muitas produtoras de São Paulo e Rio de Janeiro estão buscando parcerias e meios de entrar em um estado de uma dessas três regiões, se uma O2, por exemplo, que é uma produtora de São Paulo, tem uma filial em Pernambuco isso já dá a ela o direito de usar esses 30%, as grandes produtoras não são proibidas de abrir uma filial aqui, mas se fizerem isso elas geram emprego e renda pra quem trabalha aqui ajudando a estruturar o mercado. O que a gente faz é um esforço pra Fractal se associar com produtoras do eixo Rio e São Paulo, trazer conteúdo para produzir aqui. Além da questão do recurso, tem a questão da disponibilidade de mão de obra, o mercado é pequeno aqui, mas no Rio e São Paulo ele está estrangulado, não tem gente para trabalhar, tem muito projeto parado por falta de mão de obra, cresceu muito rápido e não deu tempo ainda de estruturar. Assim, existe uma pressão para quem atua fora do eixo ir trabalhar lá, tem gente aqui que já está indo embora para trabalhar no eixo, isso é um problema, dificulta a estruturação do nosso mercado aqui. É um momento em que o mundo virou de cabeça pra baixo, vocês estão entrando em um ótimo momento.

**Existe alguma linha própria de vocês? Algum conceito que você desenvolve sempre em seus trabalhos?**

- Visão de mundo. Nos projetos de curta dá pra ser mais autoral, para TV tenho que estudar o público e escrever para aquele público, tenho que entender eles. O canal não vai comprar seu produto só por causa da lei, tem que dialogar com o conteúdo que o canal vai vincular, qual a linha editorial do canal. Tenho dois grupos que frequento, tem um grupo de roteiristas que encontramos duas vezes por mês, nos juntamos para escrever roteiros e o outro é um grupo de empresas que estão focadas no mercado de TV, onde sentamos juntos e planejamos projetos para entrar

nesse mercado, pois é mais fácil entrar com alguém do que sozinho. Esses projetos são muito grandes perto do que estamos acostumados fazer, precisa se organizar melhor.

**Tem algum trabalho aqui, ou de alguém que você conhece que já foi contemplado?**

- Eu tenho um projeto, ele é uma co-produção. Temos co-produções com uma produtora de São Paulo junto com uma de Minas e outra da Alemanha, é um projeto que já captou um milhão do FSA e já está vendido para a TV Cultura para exibir em rede nacional. Então, precisamos captar recursos aqui para complementar recursos do projeto, uma parte do projeto vai ser executada aqui, está em andamento, a previsão é para o ano que vem. Existe também produtoras internacionais que estão querendo entrar no mercado brasileiro, é uma oportunidade de trazer projetos fortes. Tem esse projeto, mas tem outros também, de algumas pessoas que desenvolveram projetos que já passaram na TV fechada, não sei se pelo contexto da lei.

**A hora é agora né?**

- Sim, daqui cinco anos a janela fecha, quem entrou vai se dar bem, quem não, vai ficar pra trás. É o momento que nunca mais vai se repetir. Estamos nesse esforço de entrar com nossos projetos e trabalhando para estruturar a cena para continuarmos trabalhando aqui.

**O público da Fractal seria mais pessoas da área? Chamamos de público-alvo.**

**O que traz renda para vocês?**

- A renda vem de acordo com os projetos que captamos recursos, o Câmera Cotidiana tem um pouco desse projeto, ele tem um orçamento que cobre o projeto o ano todo, além disso, tem projetos que conseguimos recursos de empresas patrocinadoras.

**Qual o porte da empresa?**

- É uma pequena empresa, formalizamos mesmo no ano passado, tem que estruturar a empresa. É algo que requer custos também, tem que alavancar os projetos e estruturar a empresa.

### **Você é formado em audiovisual?**

- Não, sou formado em história. Antes de produzir audiovisual fui entender o mundo.

### **Casa de Produção e Cerrado Filmes – Paulo**

“A cerrado filmes é do Joab, que é nessa sala do lado aqui, lá ele também tem duas ilhas de edição, equipamento. Tem tudo que é necessário pra uma produtora. E aqui é a casa de produção e o Marcelo ele ta fazendo um trabalho terceirizado pra mim, mas ele é da music arte produção. Nós somos três produtores diferentes, pequenininhas, mas eficiente.”

### **Quantos anos de mercado já têm?**

“Meu nome é Paulo e eu to no mercado há 15 anos como profissional na área de produção e há sete anos eu montei a produtora casa de produção e dentro de uma necessidade, além de produção eu comecei com a função de cinegrafista, mas na frente direção, hoje faço direção ao mesmo tempo sou cinegrafista, faço produção, dependendo do job, da verba e do orçamento, quando precisa viabilizar a gente até acumula função em determinados trabalhos. Mas se o orçamento for bom a gente contrata as pessoas que precisam estar com a gente. Eu tenho a produtora num formato assim de coletivo onde os profissionais que trabalham comigo trabalham por job, meio coworking, então recebe pelo trabalho que ta sendo executado. Eu não tenho um editor contratado fixo, teve momentos que tive que contratar editor, cinegrafista, momento de contratos maiores. Por exemplo, eu fiz um programa o ano passado e precisou contratar. E aqui na casa de produção nós temos um trabalho, como eu disse, em coletivo e tiveram momentos de ter quatro empresas no mesmo espaço. Em um período veio a semáforo, que é uma finalizadora, onde a gente contava com o serviço de 3 editores e animadores gráficos e nesse período de três anos que eles estiveram aqui como funciona todo coletivo a gente fez uma integração de nossos trabalhos. Eu captava e editava com eles, as vezes eles me

indicavam pra captação também e hoje em dia eu faço isso com a cerrado, que são nossos parceiros.”

“Meu nome é joab e também sou da área de audiovisual há uns 17 anos comecei enrolando cabo nessa área. A cerrado filmes ela, juridicamente existe há dois anos, mas nós já temos a experiência de 17 anos nessa área. Nossa área de atuação basicamente é evento social: casamentos, aniversários esse tipo de evento, mas nós também temos experiência com videoclipes, gravação de DVD, inclusive o Marcelo também é um parceiro nosso nessa área e vice-versa. E a mesma forma é com o Paulinho, trabalhando nessa parceria pra otimizar o nosso trabalho. É bem o que o Paulinho falou, seria redundante falar novamente”

“É. Eu mais voltado pra publicidade e documentário, ele mais voltado pra evento, mas atua também na área de publicidade.”

**Inclusive uma das perguntas é sobre o leque de serviços. No caso, na casa de produção audiovisual vocês trabalham com publicidade também?**

“É”

“Seu parceiro de são Paulo ta atuando em qual área?”

**Ele trabalha com cinema e televisão e web série, no caso pra internet.**

“Então... Nessa gama de serviços o meu foco principal hoje é documentário e eu tenho feito bastante moda, são vídeos de conceito, às vezes makingoff, que mistura um pouco com vídeo conceito também. Na publicidade eu já fiz bastante varejo de concessionária, shopping center e hoje em dia não tenho feito tanto trabalho pra varejo, ainda faço porque as emissoras de TV aqui me indicam, presto serviço pra TV anhanguera e pra Record. São duas emissoras que me indicam bastante trabalho, sou até vizinho da tv anhanguera e assim como eu falei do coletivo acho que esse formato de produtora nessa projeção de contar com o serviço de freelancer, contar com o serviço de colaboradores, de um coletivo pra minha realidade de mercado, que não sou nem, to entre o pequeno e o grande porte, to caminhando pra chegar no médio. Então não tem muita abertura o mercado e com isso não tem muita condição de ter uma equipe contratada fixa. Então eu trabalho nesse formato, igual muitas produtoras que têm surgido. Com a facilidade de acesso a equipamentos hoje em dia é fácil ter uma produtora, não é uma coisa que é só pra

rico. Todos nós que viemos do mercado como funcionários, a maioria hoje tem o seu negócio. O editor sai, monta uma finalizadora. O cinegrafista sai, monta uma produtora com captação e todos os recursos necessários para montar um negócio. Então essa facilidade e acesso aos equipamentos nos proporcionaram isso, das produtoras de pequeno porte atenderem o mercado como uma produtora profissional tendo acesso aos clientes das grandes produtoras. Eu fiz uns trabalhos para umas 4 ou 5 produtoras já, Chevrolet, Hyundai, Kia Car, então são clientes de produtoras grandes, mas dentro do job de toda agencia tem um baixo orçamento. É onde a produtora de pequeno porte entra pra garantir espaço e crescer. Acho que esse amigo seu que ta vindo ai, pode estudar uma forma de começar dentro de um coletivo, dentro de um esquema de parceria, que é o que a maioria dessas pequenas produtoras fazem. A gente até fala que somos do tamanho do orçamento, se vem um dvd e precisa de 8 cinegrafistas e 8 câmeras a gente une o esforço entre os parceiros e arranja o que o jobta pedindo. Tem cena aérea? Beleza. Eu tenho o helicóptero, tem orçamento? Beleza. Pagamos a hora do helicóptero fazendo o job conforme o pedido. Tem orçamento, vamos fazer. Tudo é possível dentro desse mercado nosso. A gente que vem da produção, a gente sabe da possibilidade de pegar um trabalho grande dentro de um orçamento enxuto, alugando câmera, alugando o que for preciso, contratando demais funcionários, às vezes precisa trazer um diretor de São Paulo. Beleza, vamos trazer o diretor. E modelo? Passagem aérea, hospedagem ai vai do job. Somos do tamanho do orçamento”

### **Então quer dizer que vocês não tem funcionários?**

“Isso. Marcelo que ta aqui da music arte, inclusive ta fazendo um trabalho pra gente. Um programa que a gente gravou ontem, o primeiro piloto, no risco, ou seja, um programa pra web de uma colunista social pra que ela possa ter um produto pra vender. Ela vendendo a gente assina o contrato, mas precisa desse primeiro passo, vamos viabilizar a venda. Filmamos sem grana, mas é prospecção né?”

### **Uma pergunta, vocês vivem disso aqui?**

“Vivemos disso. Tem 15 anos que vivo de publicidade, de filmagem, de produtora.”

**De que forma vocês fazem a divulgação da empresa? Vocês usam algum tipo de ferramenta de comunicação? Seja ela impressa ou no virtual ou no boca-a-boca, como que funciona?**

“É uma boa pergunta essa né? A gente trabalha com publicidade e a gente às vezes fica pra segundo plano. A gente faz tanta publicidade pros outros e acaba esquecendo a gente. O Marcelo até falou que eu não costumo assinar meus materiais, por exemplo, eu fiz uns 10 makingoff esse mês e não assinei nenhum deles, não coloquei la casa de produção logomarca. De tanto o cliente pedir pra tirar eu parei de colocar. Já me pediram várias vezes. Entra a assinatura do cliente, depois entra a minha fica um pouco carregado, muita informação. E a claquete? Beleza. Só a emissora que vê. Agora pra alguns materiais de documentário, por exemplo, o cara coloca na empresa, quer que da o loop e volta pro começo e deixa, se tem a claquete la na frente no loop do dvd, conflita com a claquete do começo. Então essa é a maior divulgação nossa, essa é a publicidade gratuita, a gente fez o nosso trabalho e temos o direito de assinar né? Acho que é justo. Mas muitas vezes não acontece. Ai a nossa divulgação ela é mais boca-a-boca mesmo, visitar as agencias de publicidade, visitar os clientes. Na verdade eu não vejo produtora, nem agencia anunciando em rádio, o máximo outdoor.

**Na internet também não tem?**

“Não. Eu tenho rede social. Anuncio em rede social.”

**É da casa de produção ou é seu próprio perfil pessoal?**

“É da casa de produção. Quando eu vendo é da casa de produção e mesmo fazendo com a cerrado, que acontece muito, hoje é meu maior parceiro eu vendo como casa de produção. Da mesma forma ele quando precisa de alguma coisa da casa de produção e o cliente é dele é ele. Ele não vende o joab, ele vende como cerrado.”

**Você falou que trabalha com documentário. Vocês trabalham com curta ou cinema? Lei de incentivo?**

“Não. Eu já até fiz uns curtas ai, fiz ‘três visões sobre o Rio’, que é do meia ponte. Esse tem uns 10 anos já, mas foi com uma outra produtora, eu trabalhava na ideia

na época, fiz alguma coisa assim de cinema, mas não é bem meu foco. Acho que é muito bacana, interessante, mas a partir do momento que você tem apoio, como você falou das leis de incentivo. Eu até entrei na lei de incentivo, eu consegui contemplar o meu projeto e foi aprovado R\$250.000 na época e passaram-se dois anos e eu não consegui captar e ai caducou. Sou meio desanimado assim com cinema, meu pai até falava que é muito difícil você ver um cineasta rico. É igual poeta, jogador de futebol, músico, cineasta... É loteria. Muito difícil dar certo. Não é uma regra. É uma concepção, meu pai um cara mais experiente falou 'ó a publicidade é mais fácil, você tá vendendo então tá garantido' Agora se for contar com prêmio que você vai ganhar concorrendo, gasta uma grana, envolve, gasta tempo."

**Eu vejo que a maioria das produtoras que trabalham só com cinema, elas não conseguem se sustentar e acabam correndo atrás de outras coisas para se manter.**

**Joab:** "É o que a gente faz também, porque nós trabalhamos com alguns curtas também. Se for ficar só com curta"

**É muito instável né?**

"A maioria das pessoas, elas não tem orçamento né? E elas ficam procurando meio que uma parceria, otimizar o processo, reduzir custos e isso reflete em você, pois você tem que tirar sua margem de lucro, acaba que uma coisa ou outra você faz no 0800 como já aconteceu."

Paulo: "Esse que vocês fizeram por último foi pela lei né?"

Joab: "Foi, só que a gente foi a produtora contratada pelo captador, pela pessoa que foi a proponente do projeto, a gente ganhou só pelo trabalho mesmo. Não quer dizer que esse material sendo premiado lá na frente a gente vá ter alguma coisa de retorno. Só pela execução"

**- Qual o público-alvo mesmo? São as agencias?**

"São as agencias. Porque elas tem o cliente e a maioria das vezes quando a gente vai direto no cliente ele pede pra procurar a agencia, o departamento de marketing do cliente encaminha pra agencia. E assim é até mais ético você procurar a agencia

do que procurar o cliente. Não que seja uma regra né? Mas a partir do momento que você chega num cliente e esse cliente é grande e você já sabe que ele tem uma agencia e chega direto nele a chance dele te receber é muito pequena, a não ser que seja amigo ou conhecido, de outra forma te encaminham pra agencia mesmo.”

### **E da cerrado filmes?**

Joab: “A gente não visa essa área de propaganda, mas é questão de mídia, evento, videoclipes, DVD’s, documentário também alguns, a gente joga pra todos os lados.”

Paulo: “No caso o seu maior cliente é o cerimonialista né?”

Joab: “Justamente. O evento é o que mantém a cerrado filmes hoje. Então a gente tem que ir atrás do cerimonialista. Ele é o primeiro contato entre a produtora ou entre a decoração o som e o noivo. Ele que faz essa ponte. Então se a gente não tiver um bom relacionamento com eles você tem que ralar demais, o melhor e ir atrás do cerimonial”.

### **Bom, eu queria saber a opinião de vocês sobre o que vocês acham do cenário goiano na área de audiovisual.**

Joab: “Acho que os três vão ser unânimes: é muito ruim. O mercado goiano, o seu amigo mesmo que ta acostumado com o padrão São Paulo aqui ele vai sentir um baque violento. Goiânia não paga o que vale, o produto vale x, Goiânia não paga esse valor. Um comercial ai que vale uns R\$30.000, Goiânia vai pagar pra você R\$3.000. Então tipo assim seu amigo vindo pra Goiânia ele tem que contar com uma parceria muito boa e ele tem que ter um material muito diferenciado pra ele conseguir causar um impacto aqui. Ele tem que chegar abafando, porque Goiânia não paga, não é verdade?”

Paulo: “Até mesmo os salários dos profissionais já são salários baixos. Um cinegrafista, um editor bom hoje, ganha R\$3.000, R\$4.000. E assim são salários pra uma pessoa que trabalha com audiovisual, trabalha com equipamento caro. Então não é viável. E o próprio produto em si, independente do orçamento e do dinheiro é muito pobre, hoje se lança uma rede de drogaria com cartela, não faz uma filmagem, não faz um filme, põe cartela, caracteres, uma logomarca aqui, coisa simples. Se lança uma concessionária de carro importado com cartela, que é um produto de R\$2 mil, R\$3 mil. O cara gasta R\$100 mil de mídia e R\$3 mil numa produção. Então não

se tem a cultura de gastar na produção. Muito difícil você ver um comercial assim que chame atenção em Goiânia. Então é meio pobre assim”.

Joab: “Brasília está a 200Km daqui só e paga melhor que Goiânia”

### **Mas você acha que isso pode melhorar? Ou o futuro do mercado?**

Paulo: É o que o Joab falou Brasília que tá aí perto paga-se melhor, agora em Goiânia a gente tem uma qualidade de vida barata, tem um salário barato. Em Brasília o que se ganha também fica lá, qualidade de vida lá é bem mais cara. São Paulo também. A mesma história, só que SP um cara que ganha R\$10 mil é o mesmo que ganha R\$4 mil aqui. Isso traz pra gente essa dificuldade de crescer porque a gente tem um salário baixo, um custo de vida baixo e o orçamento que vem do empreendedor é baixo, mas isso é cultura da cidade, porque tudo que você vai comprar aqui é mais barato que em Brasília, por exemplo.

Joab: Eu vejo um fator complicador em Goiânia hoje, por exemplo, um cinegrafista, o cara sai de uma empresa, compra os equipamentos e vai trabalhar. Isso prostitui o mercado, vai baixando o preço. Então o que eu fazia por R\$3mil o outro cobra R\$2 mil e é um grande problema que a gente tem no mercado goiano. É sério isso, muito sério.

Marcelo: Goiânia é um leilão. É quem dá menos, não é quem dá mais. Eu já perdi trabalhos assim. Eles não primam pela qualidade, mas pelo preço. Cinema goiano ainda tá caminhando, mas mesmo assim ainda tá naquela panela local dos goianos, tem que chegar com material diferenciado ou então com as costas quentes, conhecer alguém que realmente possa colocar ele no mercado. O próprio mercado o restringe. Eu fiz cinema no rio, vim pra cá tem 11 anos e onde eu batia o pessoal bateu o olho como se eu fosse sobressair a eles, daí senti esse baque. E quanto a preço é totalmente diferente mesmo, aqui eu cobro 80% menos do que lá.

**APÊNDICE C** – Questionário para pesquisa quantitativa (estudo dos públicos).**Pesquisa de opinião**

Olá, somos estudantes do 8º período do curso de Relações Públicas. Esta pesquisa faz parte do nosso trabalho de conclusão de curso e tem como objetivo traçar o perfil do público audiovisual goiano. É muito importante que você responda até o final. Agradecemos a sua colaboração!

**1. Faixa Etária**

Até 18 anos  30 a 40 anos  Acima de 51 anos

19 a 29 anos  41 a 51 anos

**2. Sexo**

Feminino

Masculino

**3. Cidade onde mora**

Goiânia

Aparecida de Goiânia

Anápolis

São Paulo

Outra: \_\_\_\_\_

**4. Profissão**

\_\_\_\_\_

**5. Tipo de trabalho**

Autônomo  Microempreendedor  Outro: \_\_\_\_\_

Empregado  Empresário

**6. Trabalha ou já trabalhou na área de audiovisual/ cinema?**

- Sim
- Não

**7. Renda mensal**

- Até 2 salários mínimos ( ) Entre 7 e 10 salários mínimos
- Entre 2 e 4 salários mínimos ( ) Mais de 10 salários
- Entre 4 e 7 salários mínimos

**8. Escolaridade**

- Ensino Fundamental completo
- Ensino Médio incompleto
- Ensino Médio completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo

**9. Com que frequência vai a eventos de audiovisual/ cinema?**

- Nunca ( ) As vezes ( ) Sempre
- Raramente ( ) Frequentemente

**10. Marque os eventos relacionados à área de audiovisual/ cinema nos quais você já participou**

- Lançamento de filmes ( ) Oficinas ( ) Outro: \_\_\_\_\_
- Festivais de cinema ( ) Concursos culturais

**11. O que te faz frequentar eventos da área?**

- Os temas abordados

As pessoas/ empresas que organizam o evento

A localização

O valor

Outro: \_\_\_\_\_

**12. Qual o seu gênero preferido**

Drama/ Suspense  Ficção  Documentário

Comédia  Animação  Outro: \_\_\_\_\_

**13. Você acredita que Goiás tem potencial no cenário audiovisual?**

Sim

Não

**14. Por que?**

---

---

---

**15. Já assistiu curtas goianos?**

Sim

Não

**16. Se sim, cite um deles?**

---

**ANEXO A – LEI 12.485****Presidência da República  
Casa Civil  
Subchefia para Assuntos Jurídicos****LEI Nº 12.485, DE 12 DE SETEMBRO DE 2011.**

Dispõe sobre a comunicação audiovisual de acesso condicionado; altera a Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001, e as Leis nºs 11.437, de 28 de dezembro de 2006, 5.070, de 7 de julho de 1966, 8.977, de 6 de janeiro de 1995, e 9.472, de 16 de julho de 1997; e dá outras providências.

**A PRESIDENTA DA REPÚBLICA** Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

**CAPÍTULO I****DO OBJETO E DAS DEFINIÇÕES**

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre a comunicação audiovisual de acesso condicionado.

Parágrafo único. Excluem-se do campo de aplicação desta Lei os serviços de radiodifusão sonora e de sons e imagens, ressalvados os dispositivos previstos nesta Lei que expressamente façam menção a esses serviços ou a suas prestadoras.

Art. 2º Para os efeitos desta Lei, considera-se:

I - Assinante: contratante do serviço de acesso condicionado;

II - Canal de Espaço Qualificado: canal de programação que, no horário nobre, veicule majoritariamente conteúdos audiovisuais que constituam espaço qualificado;

III - Canal Brasileiro de Espaço Qualificado: canal de espaço qualificado que cumpra os seguintes requisitos, cumulativamente:

a) ser programado por programadora brasileira;

b) veicular majoritariamente, no horário nobre, conteúdos audiovisuais brasileiros que constituam espaço qualificado, sendo metade desses conteúdos produzidos por produtora brasileira independente;

c) não ser objeto de acordo de exclusividade que impeça sua programadora de comercializar, para qualquer empacotadora interessada, os direitos de sua exibição ou veiculação;

IV - Canal de Programação: resultado da atividade de programação que consiste no arranjo de conteúdos audiovisuais organizados em sequência linear temporal com horários predeterminados;

V - Coligada: pessoa natural ou jurídica que detiver, direta ou indiretamente, pelo menos 20% (vinte por cento) de participação no capital votante de outra pessoa ou se o capital votante de ambas for detido, direta ou indiretamente, em pelo menos 20% (vinte por cento) por uma mesma pessoa natural ou jurídica, nos termos da regulamentação editada pela Agência Nacional de Telecomunicações - Anatel;

VI - Comunicação Audiovisual de Acesso Condicionado: complexo de atividades que permite a emissão, transmissão e recepção, por meios eletrônicos quaisquer, de imagens, acompanhadas ou não de sons, que resulta na entrega de conteúdo audiovisual exclusivamente a assinantes;

VII - Conteúdo Audiovisual: resultado da atividade de produção que consiste na fixação ou transmissão de imagens, acompanhadas ou não de som, que tenha a finalidade de criar a impressão de movimento, independentemente dos processos de captação, do suporte utilizado inicial ou posteriormente para fixá-las ou transmiti-las, ou dos meios utilizados para sua veiculação, reprodução, transmissão ou difusão;

VIII - Conteúdo Brasileiro: conteúdo audiovisual produzido em conformidade com os critérios estabelecidos no inciso V do art. 1º da Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001;

IX - Conteúdo Jornalístico: telejornais, debates, entrevistas, reportagens e outros programas que visem a noticiar ou a comentar eventos;

X - Distribuição: atividades de entrega, transmissão, veiculação, difusão ou provimento de pacotes ou conteúdos audiovisuais a assinantes por intermédio de meios eletrônicos quaisquer, próprios ou de terceiros, cabendo ao distribuidor a responsabilidade final pelas atividades complementares de comercialização, atendimento ao assinante, faturamento, cobrança, instalação e manutenção de dispositivos, entre outras;

XI - Empacotamento: atividade de organização, em última instância, de canais de programação, inclusive nas modalidades avulsa de programação e avulsa de conteúdo programado, a serem distribuídos para o assinante;

XII - Espaço Qualificado: espaço total do canal de programação, excluindo-se conteúdos religiosos ou políticos, manifestações e eventos esportivos, concursos, publicidade, televentas, infomerciais, jogos eletrônicos, propaganda política obrigatória, conteúdo audiovisual veiculado em horário eleitoral gratuito, conteúdos jornalísticos e programas de auditório ancorados por apresentador;

XIII - Eventos de Interesse Nacional: acontecimentos públicos de natureza cultural, artística, esportiva, religiosa ou política que despertem significativo interesse da população brasileira, notadamente aqueles em que participem, de forma preponderante, brasileiros, equipes brasileiras ou seleções brasileiras;

XIV - Modalidade Avulsa de Conteúdo Programado ou Modalidade de Vídeo por Demanda Programado: modalidade de conteúdos audiovisuais organizados em canais de programação e em horário previamente definido pela programadora para aquisição avulsa por parte do assinante;

XV - Modalidade Avulsa de Programação, ou Modalidade de Canais de Venda Avulsa: modalidade de canais de programação organizados para aquisição avulsa por parte do assinante;

XVI - Pacote: agrupamento de canais de programação ofertados pelas empacotadoras às distribuidoras, e por estas aos assinantes, excluídos os canais de distribuição obrigatória de que trata o art. 32;

XVII - Produção: atividade de elaboração, composição, constituição ou criação de conteúdos audiovisuais em qualquer meio de suporte;

XVIII - Produtora Brasileira: empresa que produza conteúdo audiovisual que atenda as seguintes condições, cumulativamente:

a) ser constituída sob as leis brasileiras;

b) ter sede e administração no País;

c) 70% (setenta por cento) do capital total e votante devem ser de titularidade, direta ou indireta, de brasileiros natos ou naturalizados há mais de 10 (dez) anos;

d) a gestão das atividades da empresa e a responsabilidade editorial sobre os conteúdos produzidos devem ser privativas de brasileiros natos ou naturalizados há mais de 10 (dez) anos;

XIX - Produtora Brasileira Independente: produtora brasileira que atenda os seguintes requisitos, cumulativamente:

a) não ser controladora, controlada ou coligada a programadoras, empacotadoras, distribuidoras ou concessionárias de serviço de radiodifusão de sons e imagens;

b) não estar vinculada a instrumento que, direta ou indiretamente, confira ou objetive conferir a sócios minoritários, quando estes forem programadoras, empacotadoras, distribuidoras ou concessionárias de serviços de radiodifusão de sons e imagens, direito de veto comercial ou qualquer tipo de interferência comercial sobre os conteúdos produzidos;

c) não manter vínculo de exclusividade que a impeça de produzir ou comercializar para terceiros os conteúdos audiovisuais por ela produzidos;

XX - Programação: atividade de seleção, organização ou formatação de conteúdos audiovisuais apresentados na forma de canais de programação, inclusive nas modalidades avulsa de programação e avulsa de conteúdo programado;

XXI - Programadora Brasileira: empresa programadora que execute suas atividades de programação no território brasileiro e que atenda, cumulativamente, as condições previstas nas alíneas “a” a “c” do inciso XVIII deste artigo e cuja gestão, responsabilidade editorial e seleção dos conteúdos do canal de programação sejam privativas de brasileiros natos ou naturalizados há mais de 10 (dez) anos;

XXII - Programadora Brasileira Independente: programadora brasileira que atenda os seguintes requisitos, cumulativamente:

a) não ser controladora, controlada ou coligada a empacotadora ou distribuidora;

b) não manter vínculo de exclusividade que a impeça de comercializar, para qualquer empacotadora, os direitos de exibição ou veiculação associados aos seus canais de programação;

XXIII - Serviço de Acesso Condicionado: serviço de telecomunicações de interesse coletivo prestado no regime privado, cuja recepção é condicionada à contratação remunerada por assinantes e destinado à distribuição de conteúdos audiovisuais na forma de pacotes, de canais nas modalidades avulsa de programação e avulsa de conteúdo programado e de canais de distribuição

obrigatória, por meio de tecnologias, processos, meios eletrônicos e protocolos de comunicação quaisquer.

## CAPÍTULO II

### DOS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DA COMUNICAÇÃO AUDIOVISUAL DE ACESSO CONDICIONADO

Art. 3º A comunicação audiovisual de acesso condicionado, em todas as suas atividades, será guiada pelos seguintes princípios:

I - liberdade de expressão e de acesso à informação;

II - promoção da diversidade cultural e das fontes de informação, produção e programação;

III - promoção da língua portuguesa e da cultura brasileira;

IV - estímulo à produção independente e regional;

V - estímulo ao desenvolvimento social e econômico do País;

VI - liberdade de iniciativa, mínima intervenção da administração pública e defesa da concorrência por meio da livre, justa e ampla competição e da vedação ao monopólio e oligopólio nas atividades de comunicação audiovisual de acesso condicionado.

Parágrafo único. Adicionam-se aos princípios previstos nos incisos deste artigo aqueles estabelecidos na Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais, aprovada pelo [Decreto Legislativo nº 485, de 20 de dezembro de 2006](#).

## CAPÍTULO III

### DAS ATIVIDADES DA COMUNICAÇÃO AUDIOVISUAL DE ACESSO CONDICIONADO

Art. 4º São atividades da comunicação audiovisual de acesso condicionado:

I - produção;

II - programação;

III - empacotamento;

IV - distribuição.

§ 1º A atuação em uma das atividades de que trata este artigo não implica restrição de atuação nas demais, exceto nos casos dispostos nesta Lei.

§ 2º Independentemente do objeto ou da razão social, a empresa que atuar em quaisquer das atividades de que trata este artigo será considerada, conforme o caso, produtora, programadora, empacotadora ou distribuidora.

Art. 5º O controle ou a titularidade de participação superior a 50% (cinquenta por cento) do capital total e votante de empresas prestadoras de serviços de telecomunicações de interesse coletivo não poderá ser detido, direta, indiretamente ou por meio de empresa sob controle comum, por concessionárias e permissionárias de radiodifusão sonora e de sons e imagens e por produtoras e programadoras com sede no Brasil, ficando vedado a estas explorar diretamente aqueles serviços. [\(Vigência\)](#)

§ 1º O controle ou a titularidade de participação superior a 30% (trinta por cento) do capital total e votante de concessionárias e permissionárias de radiodifusão sonora e de sons e imagens e de produtoras e programadoras com sede no Brasil não poderá ser detido, direta, indiretamente ou por meio de empresa sob controle comum, por prestadoras de serviços de telecomunicações de interesse coletivo, ficando vedado a estas explorar diretamente aqueles serviços.

§ 2º É facultado às concessionárias e permissionárias de radiodifusão sonora e de sons e imagens e a produtoras e programadoras com sede no Brasil, diretamente ou por meio de empresa sobre a qual detenham controle direto, indireto ou sob controle comum, prestar serviços de telecomunicações exclusivamente para concessionárias e permissionárias dos serviços de radiodifusão sonora e de sons e imagens ou transportar conteúdo audiovisual das produtoras ou programadoras com sede no Brasil para entrega às distribuidoras, desde que no âmbito da própria rede.

§ 3º É facultado às empresas prestadoras de serviços de telecomunicações de interesse coletivo, diretamente ou por meio de empresa sobre a qual detenham controle direto, indireto ou sob controle comum, controlar produtoras e programadoras com sede no Brasil que exerçam atividades exclusivamente destinadas à comercialização de produtos e serviços para o mercado internacional.

Art. 6º As prestadoras de serviços de telecomunicações de interesse coletivo, bem como suas controladas, controladoras ou coligadas, não poderão, com a finalidade de produzir conteúdo audiovisual para sua veiculação no serviço de acesso condicionado ou no serviço de radiodifusão sonora e de sons e imagens:

I - adquirir ou financiar a aquisição de direitos de exploração de imagens de eventos de interesse nacional; e

II - contratar talentos artísticos nacionais de qualquer natureza, inclusive direitos sobre obras de autores nacionais.

Parágrafo único. As restrições de que trata este artigo não se aplicam quando a aquisição ou a contratação se destinar exclusivamente à produção de peças publicitárias.

Art. 7º É vedada a realização de subsídios cruzados, preços discriminatórios ou práticas comerciais, gerenciais ou contábeis que contribuam para a consecução de lucros ou prejuízos artificialmente construídos que busquem dissimular os reais resultados econômicos ou financeiros obtidos, em quaisquer das atividades de comunicação audiovisual de acesso condicionado de que tratam os incisos I a IV do art. 4º, ainda que esses resultados venham a ser compensados por lucros em outras atividades quaisquer, mesmo que exercidas pela mesma empresa.

Art. 8º As normas gerais de proteção à ordem econômica são aplicáveis à comunicação audiovisual de acesso condicionado.

#### CAPÍTULO IV

#### DA PRODUÇÃO, PROGRAMAÇÃO E EMPACOTAMENTO DE CONTEÚDO

Art. 9º As atividades de produção, programação e empacotamento são livres para empresas constituídas sob as leis brasileiras e com sede e administração no País.

Parágrafo único. As atividades de programação e de empacotamento serão objeto de regulação e fiscalização pela Agência Nacional do Cinema - Ancine no âmbito das competências atribuídas a ela pela [Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001](#).

Art. 10. A gestão, a responsabilidade editorial e as atividades de seleção e direção inerentes à programação e ao empacotamento são privativas de brasileiros natos ou naturalizados há mais de 10 (dez) anos.

§ 1º As programadoras e empacotadoras deverão depositar e manter atualizada, na Ancine, relação com a identificação dos profissionais de que trata o **caput** deste artigo, os documentos e atos societários, inclusive os referentes à escolha dos dirigentes e gestores em exercício, das pessoas físicas e jurídicas envolvidas na sua cadeia de controle, cujas informações deverão ficar disponíveis

ao conhecimento público, inclusive pela rede mundial de computadores, excetuadas as consideradas confidenciais pela legislação e regulamentação, cabendo à Agência zelar pelo sigilo destas.

§ 2º Para a finalidade de aferição do cumprimento das obrigações previstas nos arts. 16 a 18 desta Lei, as programadoras e empacotadoras deverão publicar, nos seus sítios na rede mundial de computadores, a listagem atualizada dos conteúdos audiovisuais e canais de programação disponibilizados, respectivamente, incluindo sua classificação em conformidade com os tipos definidos nesta Lei.

§ 3º Para efeito do cumprimento do disposto no Capítulo V, a Ancine poderá solicitar à programadora documentos comprobatórios de que o conteúdo exibido é brasileiro, incluindo o Certificado de Produto Brasileiro, para os casos de que trata a [Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001](#).

Art. 11. Nenhum conteúdo veiculado por meio do Serviço de Acesso Condicionado será exibido sem aviso, antes de sua apresentação, de classificação informando a natureza do conteúdo e as faixas etárias a que não se recomende.

§ 1º O Ministério da Justiça fiscalizará o disposto no **caput** e oficiará à Ancine e à Anatel em caso de seu descumprimento.

§ 2º A Anatel oficiará às distribuidoras sobre os canais de programação em desacordo com o disposto no **caput**, cabendo a elas a cessação da distribuição desses canais após o recebimento da comunicação.

§ 3º A distribuidora deverá ofertar ao assinante dispositivo eletrônico que permita o bloqueio da recepção dos conteúdos transmitidos.

§ 4º (VETADO).

Art. 12. O exercício das atividades de programação e empacotamento é condicionado a credenciamento perante a Ancine.

Parágrafo único. A Ancine deverá se pronunciar sobre a solicitação do credenciamento no prazo de até 30 (trinta) dias e, em não havendo manifestação contrária da Ancine nesse período, o credenciamento será considerado válido.

Art. 13. As programadoras e empacotadoras credenciadas pela Ancine deverão prestar as informações solicitadas pela Agência para efeito de fiscalização do cumprimento das obrigações de programação, empacotamento e publicidade.

Parágrafo único. Para efeito de aferição das restrições de capital de que trata esta Lei, além das informações previstas no **caput**, as programadoras deverão

apresentar a documentação relativa à composição do seu capital total e votante, cabendo à Ancine zelar pelo sigilo das informações consideradas confidenciais pela legislação e regulamentação.

Art. 14. O art. 1º da Medida Provisória no 2.228-1, de 6 de setembro de 2001, passa a vigorar acrescido do seguinte § 4º:

“Art. 1º .....  
.....

§ 4º Para os fins desta Medida Provisória, entende-se por:

I - serviço de comunicação eletrônica de massa por assinatura: serviço de acesso condicionado de que trata a lei específica sobre a comunicação audiovisual de acesso condicionado;

II - programadoras de obras audiovisuais para o segmento de mercado de serviços de comunicação eletrônica de massa por assinatura: empresas programadoras de que trata a lei específica sobre a comunicação audiovisual de acesso condicionado.

(NR)

Art. 15. O art. 7º da Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001, passa a vigorar acrescido dos seguintes incisos XVIII a XXI:

“Art. 7º .....  
.....

XVIII - regular e fiscalizar o cumprimento dos princípios da comunicação audiovisual de acesso condicionado, das obrigações de programação, empacotamento e publicidade e das restrições ao capital total e votante das produtoras e programadoras fixados pela lei que dispõe sobre a comunicação audiovisual de acesso condicionado;

XIX - elaborar e tornar público plano de trabalho como instrumento de avaliação da atuação administrativa do órgão e de seu desempenho, estabelecendo os parâmetros para sua administração, bem como os indicadores que permitam quantificar, objetivamente, a sua avaliação periódica, inclusive com relação aos recursos aplicados em fomento à produção de audiovisual;

XX - enviar relatório anual de suas atividades ao Ministério da Cultura e, por intermédio da Presidência da República, ao Congresso Nacional;

XXI - tomar dos interessados compromisso de ajustamento de sua conduta às exigências legais no âmbito de suas competências, nos termos do [§ 6º do art. 5º da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985.](#)

.....”

(NR)

## CAPÍTULO V

### DO CONTEÚDO BRASILEIRO

Art. 16. Nos canais de espaço qualificado, no mínimo 3h30 (três horas e trinta minutos) semanais dos conteúdos veiculados no horário nobre deverão ser brasileiros e integrar espaço qualificado, e metade deverá ser produzida por produtora brasileira independente. [\(Vigência\)](#) [\(Vigência\)](#)

Art. 17. Em todos os pacotes ofertados ao assinante, a cada 3 (três) canais de espaço qualificado existentes no pacote, ao menos 1 (um) deverá ser canal brasileiro de espaço qualificado. [\(Vigência\)](#) [\(Vigência\)](#)

§ 1º Da parcela mínima de canais brasileiros de espaço qualificado de que trata o **caput**, pelo menos 1/3 (um terço) deverá ser programado por programadora brasileira independente.

§ 2º A empacotadora estará obrigada a cumprir o disposto no **caput** até o limite de 12 (doze) canais brasileiros de espaço qualificado.

§ 3º As empacotadoras que ofertarem pacotes distribuídos por tecnologias que possibilitem distribuir, no máximo, pacotes com até 31 (trinta e um) canais de programação estarão obrigadas a cumprir o disposto no **caput** deste artigo até o limite de 3 (três) canais, bem como serão dispensadas do cumprimento do disposto no art. 18.

§ 4º Dos canais brasileiros de espaço qualificado a serem veiculados nos pacotes, ao menos 2 (dois) canais deverão veicular, no mínimo, 12 (doze) horas diárias de conteúdo audiovisual brasileiro produzido por produtora brasileira independente, 3 (três) das quais em horário nobre.

§ 5º A programadora de pelo menos um dos canais de que trata o § 4º não poderá ser controlada, controladora ou coligada a concessionária de serviço de radiodifusão de sons e imagens.

Art. 18. Nos pacotes em que houver canal de programação gerado por programadora brasileira que possua majoritariamente conteúdos jornalísticos no

horário nobre, deverá ser ofertado pelo menos um canal adicional de programação com as mesmas características no mesmo pacote ou na modalidade avulsa de programação, observado o disposto no § 4º do art. 19. ([Vide artigo 37§ 4º](#)) ([Vide artigo 40](#)) ([Vide artigo 41](#))

Parágrafo único. As programadoras dos canais de que trata o **caput** deste artigo não poderão deter relação de controle ou coligação entre si.

Art. 19. Para efeito do cumprimento do disposto nos arts. 16 e 17, serão desconsiderados: ([Vigência](#))

I - os canais de programação de distribuição obrigatória de que trata o art. 32, ainda que veiculados em localidade distinta daquela em que é distribuído o pacote;

II - os canais de programação que retransmitirem canais de geradoras detentoras de outorga de radiodifusão de sons e imagens em qualquer localidade;

III - os canais de programação operados sob a responsabilidade do poder público;

IV - os canais de programação cuja grade de programação não tenha passado por qualquer modificação para se adaptar ao público brasileiro, incluindo legendagem, dublagem para língua portuguesa ou publicidade específica para o mercado brasileiro;

V - os canais de programação dedicados precipuamente à veiculação de conteúdos de cunho erótico;

VI - os canais ofertados na modalidade avulsa de programação;

VII - os canais de programação ofertados em modalidade avulsa de conteúdo programado.

§ 1º Para os canais de que trata o inciso VI, aplica-se o disposto no art. 16.

§ 2º Na oferta dos canais de que trata o inciso VII, no mínimo 10% (dez por cento) dos conteúdos ofertados que integrarem espaço qualificado deverão ser brasileiros.

§ 3º O cumprimento da obrigação de que trata o § 2º será aferido em conformidade com período de apuração estabelecido pela Ancine.

§ 4º Para efeito do cumprimento do disposto no art. 18, serão desconsiderados os canais de que tratam os incisos III, IV, V e VII do **caput** deste artigo.

Art. 20. A programadora ou empacotadora, no cumprimento das obrigações previstas nos arts. 16 a 18, observará as seguintes condições: ([Vigência](#))

I - pelo menos a metade dos conteúdos audiovisuais deve ter sido produzida nos 7 (sete) anos anteriores à sua veiculação; [\(Vigência\)](#)

II - o conteúdo produzido por brasileiro nato ou naturalizado há mais de 10 (dez) anos será equiparado ao produzido por produtora brasileira;

III - o conteúdo produzido por brasileiro nato ou naturalizado há mais de 10 (dez) anos será equiparado ao produzido por produtora brasileira independente, caso seu produtor atenda as condições previstas na alínea “c” do inciso XIX do art. 2º;

IV - quando o cálculo dos percentuais e razões não resultar em número inteiro exato, considerar-se-á a parte inteira do resultado.

Art. 21. Em caso de comprovada impossibilidade de cumprimento integral do disposto nos arts. 16 a 18, o interessado deverá submeter solicitação de dispensa à Ancine, que, caso reconheça a impossibilidade alegada, pronunciar-se-á sobre as condições e limites de cumprimento desses artigos. [\(Vigência\)](#)

Art. 22. Regulamentação da Ancine disporá sobre a fixação do horário nobre, respeitado o limite máximo de 7 (sete) horas diárias para canais de programação direcionados para crianças e adolescentes e de 6 (seis) horas para os demais canais de programação. [\(Vigência\)](#)

Art. 23. Nos 2 (dois) primeiros anos de vigência desta Lei, o número de horas de que trata o **caput** do art. 16, as resultantes das razões estipuladas no **caput** e no § 1º do art. 17 e o limite de que trata o § 3º do art. 17 serão reduzidos nas seguintes razões: [\(Vigência\)](#)

I - 2/3 (dois terços) no primeiro ano de vigência da Lei;

II - 1/3 (um terço) no segundo ano de vigência da Lei.

Art. 24. O tempo máximo destinado à publicidade comercial em cada canal de programação deverá ser igual ao limite estabelecido para o serviço de radiodifusão de sons e imagens.

Parágrafo único. O disposto no **caput** deste artigo não se aplica aos canais de que trata o art. 32 desta Lei e aos canais exclusivos de publicidade comercial, de vendas e de infomerciais.

Art. 25. Os programadores não poderão ofertar canais que contenham publicidade de serviços e produtos em língua portuguesa, legendada em português

ou de qualquer forma direcionada ao público brasileiro, com veiculação contratada no exterior, senão por meio de agência de publicidade nacional.

§ 1º A Ancine fiscalizará o disposto no **caput** e oficiará à Anatel e à Secretaria da Receita Federal do Brasil em caso de seu descumprimento.

§ 2º A Anatel oficiará às distribuidoras sobre os canais de programação em desacordo com o disposto no § 1º, cabendo a elas a cessação da distribuição desses canais após o recebimento da comunicação.

## CAPÍTULO VI

### DO ESTÍMULO À PRODUÇÃO AUDIOVISUAL

Art. 26. O [Anexo I da Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001](#), passa a vigorar acrescido do quadro constante do [Anexo desta Lei](#), e seus arts. 32, 33, 35, 36, 38 e 39 passam a vigorar com a seguinte redação, renumerando-se o parágrafo único do [art. 38 para § 1º](#). [\(Produção de efeito\)](#)

[“Art. 32.](#) A Contribuição para o Desenvolvimento da Indústria Cinematográfica Nacional - Condecine terá por fato gerador:

I - a veiculação, a produção, o licenciamento e a distribuição de obras cinematográficas e videofonográficas com fins comerciais, por segmento de mercado a que forem destinadas;

II - a prestação de serviços que se utilizem de meios que possam, efetiva ou potencialmente, distribuir conteúdos audiovisuais nos termos da lei que dispõe sobre a comunicação audiovisual de acesso condicionado, listados no Anexo I desta Medida Provisória;

III - a veiculação ou distribuição de obra audiovisual publicitária incluída em programação internacional, nos termos do inciso XIV do art. 1º desta Medida Provisória, nos casos em que existir participação direta de agência de publicidade nacional, sendo tributada nos mesmos valores atribuídos quando da veiculação incluída em programação nacional.

.....”

(NR)

[“Art. 33.](#) A Condecine será devida para cada segmento de mercado, por:

.....

[II -](#) título de obra publicitária cinematográfica ou videofonográfica, para cada segmento dos mercados previstos nas alíneas “a” a “e” do inciso I a que se destinar;

III - prestadores dos serviços constantes do Anexo I desta Medida Provisória, a que se refere o inciso II do art. 32 desta Medida Provisória.

.....

§ 3º A Condecine será devida:

I - uma única vez a cada 5 (cinco) anos, para as obras a que se refere o inciso I do **caput** deste artigo;

II - a cada 12 (doze) meses, para cada segmento de mercado em que a obra seja efetivamente veiculada, para as obras a que se refere o inciso II do **caput** deste artigo;

III - a cada ano, para os serviços a que se refere o inciso III do **caput** deste artigo.

§ 4º Na ocorrência de modalidades de serviços qualificadas na forma do inciso II do art. 32 não presentes no Anexo I desta Medida Provisória, será devida pela prestadora a Contribuição referente ao item “a” do Anexo I, até que lei fixe seu valor.” (NR)

“Art.

35. ....

.....

III - o responsável pelo pagamento, crédito, emprego, remessa ou entrega das importâncias referidas no parágrafo único do art. 32;

IV - as concessionárias, permissionárias e autorizadas de serviços de telecomunicações, relativamente ao disposto no inciso II do art. 32;

V - o representante legal e obrigatório da programadora estrangeira no País, na hipótese do inciso III do art. 32.” (NR)

“Art.

36. ....

.....

VII - anualmente, até o dia 31 de março, para os serviços de que trata o inciso II do art. 32 desta Medida Provisória.” (NR)

“Art.

38. ....

§

1º .....

§ 2º A Ancine e a Agência Nacional de Telecomunicações - Anatel exercerão as atividades de regulamentação e fiscalização no âmbito de suas competências e poderão definir o recolhimento conjunto da parcela da Condecine devida referente ao inciso III do **caput** do art. 33 e das taxas de fiscalização de que trata a Lei nº 5.070, de 7 de julho de 1966, que cria o Fundo de Fiscalização das Telecomunicações.” (NR)

“Art. 39. ....

XI - a Anatel, as Forças Armadas, a Polícia Federal, as Polícias Militares, a Polícia Rodoviária Federal, as Polícias Civis e os Corpos de Bombeiros Militares.

.....” (NR)

Art. 27. O art. 4º da Lei nº 11.437, de 28 de dezembro de 2006, passa a vigorar com a seguinte redação: [\(Produção de efeito\)](#)

“Art. 4º .....

§ 3º As receitas de que trata o inciso III do caput do art. 33 da Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001, deverão ser utilizadas nas seguintes condições:

I - no mínimo, 30% (trinta por cento) deverão ser destinadas a produtoras brasileiras estabelecidas nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste, nos critérios e condições estabelecidos pela Agência Nacional do Cinema - Ancine, que deverão incluir, entre outros, o local da produção da obra audiovisual, a residência de artistas e técnicos envolvidos na produção e a contratação, na região, de serviços técnicos a ela vinculados;

II - no mínimo, 10% (dez por cento) deverão ser destinadas ao fomento da produção de conteúdo audiovisual independente veiculado primeiramente nos canais comunitários, universitários e de programadoras brasileiras independentes de que trata a lei que dispõe sobre a comunicação audiovisual de acesso condicionado.

§ 4º Para efeito do disposto no § 3º deste artigo, entende-se como produtora brasileira aquela definida nos termos da lei específica que dispõe sobre a comunicação audiovisual de acesso condicionado.” (NR)

Art. 28. O **caput** do art. 8º da Lei nº 5.070, de 7 de julho de 1966, passa a vigorar com a seguinte redação: [\(Produção de efeito\)](#)

[“Art. 8º](#) A Taxa de Fiscalização de Funcionamento será paga, anualmente, até o dia 31 de março, e seus valores serão os correspondentes a 33% (trinta e três por cento) dos fixados para a Taxa de Fiscalização de Instalação.

.....” (NR)

## CAPÍTULO VII

### DA DISTRIBUIÇÃO DE CONTEÚDO PELAS PRESTADORAS DO SERVIÇO DE

#### ACESSO CONDICIONADO

Art. 29. A atividade de distribuição por meio do serviço de acesso condicionado é livre para empresas constituídas sob as leis brasileiras, com sede e administração no País, sendo regida pelas disposições previstas nesta Lei, na [Lei nº 9.472, de 16 de julho de 1997](#), e na regulamentação editada pela Agência Nacional de Telecomunicações - Anatel.

Parágrafo único. A Anatel regulará e fiscalizará a atividade de distribuição.

Art. 30. As distribuidoras e empacotadoras não poderão, diretamente ou por intermédio de suas controladas, controladoras ou coligadas inserir ou associar qualquer tipo de publicidade ou conteúdo audiovisual nos canais de programação ou nos conteúdos audiovisuais avulsos veiculados sem a prévia e expressa autorização do titular do canal de programação ou do conteúdo a ser veiculado, respectivamente.

Art. 31. As prestadoras do serviço de acesso condicionado somente poderão distribuir conteúdos empacotados por empresa regularmente credenciada pela Ancine, observado o § 2º do art. 4º desta Lei.

§ 1º As prestadoras do serviço de acesso condicionado deverão tornar pública a empacotadora do pacote por ela distribuído.

§ 2º A distribuidora não poderá ofertar aos assinantes pacotes que estiverem em desacordo com esta Lei.

Art. 32. A prestadora do serviço de acesso condicionado, em sua área de prestação, independentemente de tecnologia de distribuição empregada, deverá tornar disponíveis, sem quaisquer ônus ou custos adicionais para seus assinantes, em todos os pacotes ofertados, canais de programação de distribuição obrigatória para as seguintes destinações:

I - canais destinados à distribuição integral e simultânea, sem inserção de qualquer informação, do sinal aberto e não codificado, transmitido em tecnologia analógica pelas geradoras locais de radiodifusão de sons e imagens, em qualquer faixa de frequências, nos limites territoriais da área de cobertura da concessão;

II - um canal reservado para a Câmara dos Deputados, para a documentação dos seus trabalhos, especialmente a transmissão ao vivo das sessões;

III - um canal reservado para o Senado Federal, para a documentação dos seus trabalhos, especialmente a transmissão ao vivo das sessões;

IV - um canal reservado ao Supremo Tribunal Federal, para a divulgação dos atos do Poder Judiciário e dos serviços essenciais à Justiça;

V - um canal reservado para a prestação de serviços de radiodifusão pública pelo Poder Executivo, a ser utilizado como instrumento de universalização dos direitos à informação, à comunicação, à educação e à cultura, bem como dos outros direitos humanos e sociais;

VI - um canal reservado para a emissora oficial do Poder Executivo;

VII - um canal educativo e cultural, organizado pelo Governo Federal e destinado para o desenvolvimento e aprimoramento, entre outros, do ensino a distância de alunos e capacitação de professores, assim como para a transmissão de produções culturais e programas regionais;

VIII - um canal comunitário para utilização livre e compartilhada por entidades não governamentais e sem fins lucrativos;

IX - um canal de cidadania, organizado pelo Governo Federal e destinado para a transmissão de programações das comunidades locais, para divulgação de atos, trabalhos, projetos, sessões e eventos dos poderes públicos federal, estadual e municipal;

X - um canal legislativo municipal/estadual, reservado para o uso compartilhado entre as Câmaras de Vereadores localizadas nos Municípios da área de prestação do serviço e a Assembleia Legislativa do respectivo Estado ou para uso da Câmara Legislativa do Distrito Federal, destinado para a divulgação dos trabalhos parlamentares, especialmente a transmissão ao vivo das sessões;

XI - um canal universitário, reservado para o uso compartilhado entre as instituições de ensino superior localizadas no Município ou Municípios da área de prestação do serviço, devendo a reserva atender a seguinte ordem de precedência:

- a) universidades;
- b) centros universitários;
- c) demais instituições de ensino superior.

§ 1º A programação dos canais previstos nos incisos II e III deste artigo poderá ser apresentada em um só canal, se assim o decidir a Mesa do Congresso Nacional.

§ 2º A cessão às distribuidoras das programações das geradoras de que trata o inciso I deste artigo será feita a título gratuito e obrigatório.

§ 3º A distribuidora do serviço de acesso condicionado não terá responsabilidade sobre o conteúdo da programação veiculada nos canais previstos neste artigo nem estará obrigada a fornecer infraestrutura para as atividades de produção, programação ou empacotamento.

§ 4º As programadoras dos canais de que tratam os incisos II a XI deste artigo deverão viabilizar, a suas expensas, a entrega dos sinais dos canais nas instalações indicadas pelas distribuidoras, nos termos e condições técnicas estabelecidos pela Anatel.

§ 5º Os canais previstos nos incisos II a XI deste artigo não terão caráter privado, sendo vedadas a veiculação remunerada de anúncios e outras práticas que configurem comercialização de seus intervalos, assim como a transmissão de publicidade comercial, ressalvados os casos de patrocínio de programas, eventos e projetos veiculados sob a forma de apoio cultural.

§ 6º Os canais de que trata este artigo deverão ser ofertados em bloco e em ordem numérica virtual sequencial, sendo vedado intercalá-los com outros canais de programações, respeitada a ordem de alocação dos canais no serviço de radiodifusão de sons e imagens, inclusive em tecnologia digital, de cada localidade.

§ 7º Em caso de inviabilidade técnica ou econômica, o interessado estará desobrigado do cumprimento do disposto no § 6º deste artigo e deverá comunicar o fato à Anatel, que deverá ou não aquiescer no prazo de 90 (noventa) dias do comunicado, sob pena de aceitação tácita mediante postura silente em função de decurso de prazo.

§ 8º Em casos de inviabilidade técnica ou econômica comprovada, a Anatel determinará a não obrigatoriedade da distribuição de parte ou da totalidade dos canais de que trata este artigo nos meios de distribuição considerados inapropriados

para o transporte desses canais em parte ou na totalidade das localidades servidas pela distribuidora.

§ 9º Na hipótese da determinação da não obrigatoriedade da distribuição de parte dos canais de que trata este artigo, a Anatel disporá sobre quais canais de programação deverão ser ofertados pelas distribuidoras aos usuários, observando-se a isonomia entre os canais de que trata o inciso I deste artigo de uma mesma localidade, priorizando após as geradoras locais de conteúdo nacional ao menos um canal religioso em cada localidade, caso existente, na data da promulgação desta Lei.

§ 10. Ao distribuir os canais de que trata este artigo, a prestadora do serviço de acesso condicionado não poderá efetuar alterações de qualquer natureza nas programações desses canais.

§ 11. O disposto neste artigo não se aplica aos distribuidores que ofertarem apenas modalidades avulsas de conteúdo.

§ 12. A geradora local de radiodifusão de sons e imagens de caráter privado poderá, a seu critério, ofertar sua programação transmitida com tecnologia digital para as distribuidoras de forma isonômica e não discriminatória, nas condições comerciais pactuadas entre as partes e nos termos técnicos estabelecidos pela Anatel, ficando, na hipótese de pactuação, facultada à prestadora do serviço de acesso condicionado a descontinuidade da transmissão da programação com tecnologia analógica prevista no inciso I deste artigo.

§ 13. Caso não seja alcançado acordo quanto às condições comerciais de que trata o § 12, a geradora local de radiodifusão de sons e imagens de caráter privado poderá, a seu critério, exigir que sua programação transmitida com tecnologia digital seja distribuída gratuitamente na área de prestação do serviço de acesso condicionado, desde que a tecnologia de transmissão empregada pelo distribuidor e de recepção disponível pelo assinante assim o permitam, de acordo com critérios estabelecidos em regulamentação da Anatel.

§ 14. Na hipótese de que trata o § 13, a cessão da programação em tecnologia digital não ensejará pagamento por parte da distribuidora, que ficará desobrigada de ofertar aos assinantes a programação em tecnologia analógica.

§ 15. Equiparam-se às geradoras de que trata o inciso I deste artigo as retransmissoras habilitadas a operar em regiões de fronteira de desenvolvimento do

País que realizarem inserções locais de programação e publicidade, inclusive as que operarem na Amazônia Legal.

§ 16. É facultado à geradora de radiodifusão que integre rede nacional proibir que seu sinal seja distribuído mediante serviço de acesso condicionado fora dos limites territoriais de sua área de concessão, bem como vedar que o sinal de outra geradora integrante da mesma rede seja distribuído mediante serviço de acesso condicionado nos limites territoriais alcançados pela transmissão de seus sinais via radiodifusão.

§ 17. Na distribuição dos canais de que trata este artigo, deverão ser observados os critérios de qualidade técnica estabelecidos pela Anatel, sendo que, para os canais de que trata o inciso I, é de exclusiva responsabilidade da prestadora do serviço de acesso condicionado a recepção do sinal das geradoras para sua distribuição aos assinantes.

§ 18. A Anatel regulamentará os critérios de compartilhamento do canal de que trata o inciso XI entre entidades de uma mesma área de prestação de serviço.

§ 19. A programação dos canais previstos nos incisos VIII e IX deste artigo poderá ser apresentada em um só canal, se assim o decidirem os responsáveis por esses canais.

§ 20. A dispensa da obrigação de distribuição de canais nos casos previstos no § 8º deverá ser solicitada pela interessada à Anatel, que deverá se manifestar no prazo de 90 (noventa) dias do recebimento da solicitação, sob pena de aceitação tácita mediante postura silente em função de decurso de prazo.

§ 21. Nas localidades onde não houver concessão para exploração do serviço de radiodifusão de sons e imagens, caso o sinal de geradora ou retransmissora de radiodifusão de sons e imagens em tecnologia analógica alcance os limites territoriais dessa localidade, a distribuidora deverá distribuir esse sinal, vedada a distribuição de programação coincidente e observado o disposto nos §§ 7º a 9º e 16.

## CAPÍTULO VIII

### DOS ASSINANTES DO SERVIÇO DE ACESSO CONDICIONADO

Art. 33. São direitos do assinante do serviço de acesso condicionado, sem prejuízo do disposto na [Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990](#) (Código de Defesa

do Consumidor), e nas demais normas aplicáveis às relações de consumo e aos serviços de telecomunicações:

I - conhecer, previamente, o tipo de programação a ser exibida;

II - contratar com a distribuidora do serviço de acesso condicionado os serviços de instalação e manutenção dos equipamentos necessários à recepção dos sinais;

III - (VETADO);

IV - relacionar-se apenas com a prestadora do serviço de acesso condicionado da qual é assinante;

V - receber cópia impressa ou em meio eletrônico dos contratos assim que formalizados;

VI - ter a opção de contratar exclusivamente, de forma onerosa, os canais de distribuição obrigatória de que trata o art. 32.

Art. 34. As prestadoras do serviço de acesso condicionado deverão atender os usuários em bases não discriminatórias, exceto se a discriminação for necessária para o alcance de objetivos sociais relevantes suportados por políticas públicas que a justifiquem.

## CAPÍTULO IX

### DAS SANÇÕES E PENALIDADES

Art. 35. O não cumprimento do disposto nesta Lei por prestadora do serviço de acesso condicionado implicará a aplicação das penalidades previstas na [Lei nº 9.472, de 16 de julho de 1997.](#)

Art. 36. A empresa no exercício das atividades de programação ou empacotamento da comunicação audiovisual de acesso condicionado que descumprir quaisquer das obrigações dispostas nesta Lei sujeitar-se-á às seguintes sanções aplicáveis pela Ancine, sem prejuízo de outras previstas em lei, inclusive as de natureza civil e penal:

I - advertência;

II - multa, inclusive diária;

III - suspensão temporária do credenciamento;

IV - cancelamento do credenciamento.

§ 1º Na aplicação de sanções, serão considerados a natureza e a gravidade da infração, os danos dela resultantes para os assinantes, a vantagem auferida pelo infrator, as circunstâncias agravantes, os antecedentes do infrator e a reincidência

específica, entendida como a repetição de falta de igual natureza após decisão administrativa anterior.

§ 2º Nas infrações praticadas por pessoa jurídica, também serão punidos com a sanção de multa seus administradores ou controladores, quando tiverem agido de má-fé.

§ 3º A existência de sanção anterior será considerada como agravante na aplicação de outra sanção.

§ 4º A multa poderá ser imposta isoladamente ou em conjunto com outra sanção, não devendo ser inferior a R\$ 2.000,00 (dois mil reais) nem superior a R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais) para cada infração cometida.

§ 5º Na aplicação de multa, serão considerados a condição econômica do infrator e o princípio da proporcionalidade entre a gravidade da falta e a intensidade da sanção.

§ 6º A suspensão temporária do credenciamento, que não será superior a 30 (trinta) dias, será imposta em caso de infração grave cujas circunstâncias não justifiquem o cancelamento do credenciamento.

## CAPÍTULO X

### DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 37. Revogam-se o [art. 31 da Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001](#), e os dispositivos constantes dos [Capítulos I a IV, VI e VIII a XI da Lei nº 8.977, de 6 de janeiro de 1995](#).

§ 1º Os atos de outorga de concessão e respectivos contratos das atuais prestadoras do Serviço de TV a Cabo - TVC, os termos de autorização já emitidos para as prestadoras do Serviço de Distribuição de Canais Multiponto Multicanal - MMDS e do Serviço de Distribuição de Sinais de Televisão e de Áudio por Assinatura Via Satélite - DTH, assim como os atos de autorização de uso de radiofrequência das prestadoras do MMDS e do Serviço Especial de Televisão por Assinatura - TVA, continuarão em vigor, sem prejuízo da adaptação aos condicionamentos relativos à programação e empacotamento previstos no Capítulo V, até o término dos prazos de validade neles consignados, respeitada a competência da Anatel quanto à regulamentação do uso e à administração do espectro de radiofrequências, devendo a Agência, no que couber, adequar a regulamentação desses serviços às disposições desta Lei.

§ 2º A partir da aprovação do regulamento do serviço de acesso condicionado, as atuais prestadoras de TVC, MMDS, DTH e TVA, desde que preenchidas as condições objetivas e subjetivas necessárias, poderão solicitar à Anatel a adaptação das respectivas outorgas para termos de autorização para prestação do serviço de acesso condicionado, assegurando-se o direito de uso de radiofrequência pelos prazos remanescentes, na forma prevista na legislação pertinente e na regulamentação editada pela Anatel, em especial a de uso da radiofrequência.

§ 3º As prestadoras de TVC, MMDS, DTH e TVA que tiverem suas outorgas adaptadas para prestação do serviço de acesso condicionado deverão assegurar a continuidade da prestação dos serviços aos seus assinantes, com preços similares ou inferiores aos por elas praticados, na mesma área de prestação dos serviços.

§ 4º O disposto nos arts. 16 a 18 desta Lei será aplicado a partir de 180 (cento e oitenta) dias da data de vigência desta Lei a todas as empresas que exerçam atividades de programação ou empacotamento, inclusive aquelas cujos canais ou pacotes sejam distribuídos mediante os serviços de TVC, MMDS, DTH e TVA, independentemente das obrigações dispostas nos demais parágrafos deste artigo relativas à atividade de distribuição mediante serviço de acesso condicionado, TVC, MMDS, DTH e TVA.

§ 5º Não serão devidas compensações financeiras às prestadoras dos serviços mencionados no § 1º nos casos de adaptação de outorgas de que trata este artigo.

§ 6º Até a aprovação do regulamento do serviço de acesso condicionado, só serão admitidas pela Anatel renovações de outorgas, de autorização do direito de uso de radiofrequências, alterações na composição societária da prestadora, bem como transferências de outorgas, de controle ou demais alterações de instrumentos contratuais referentes à prestação dos serviços mencionados no § 1º para prestadoras que se comprometerem com a Anatel a promover a adaptação de seus instrumentos de outorga para o serviço de acesso condicionado imediatamente após a aprovação do regulamento, que conterà os critérios de adaptação.

§ 7º Após a aprovação do regulamento do serviço de acesso condicionado pela Anatel, só serão admitidas renovações e transferências de outorgas, de controle, renovações de autorização do direito de uso de radiofrequência, alterações na composição societária da prestadora ou demais alterações de instrumentos

contratuais referentes à prestação dos serviços mencionados no § 1º para prestadoras que adaptem seus instrumentos de outorga para o serviço de acesso condicionado.

§ 8º A partir da aprovação desta Lei, não serão outorgadas novas concessões ou autorizações para a prestação dos serviços de TVC, DTH, MMDS e TVA.

§ 9º A outorga para a prestação do serviço de acesso condicionado estará condicionada à não detenção de outorgas para os serviços de TV a Cabo - TVC, de Distribuição de Canais Multiponto Multicanal - MMDS, de Distribuição de Sinais de Televisão e de Áudio por Assinatura Via Satélite - DTH ou Especial de Televisão por Assinatura - TVA pela interessada ou por suas controladas, controladoras ou coligadas, bem como à adaptação de todas as outorgas da interessada e de suas controladas, controladoras ou coligadas para termos de autorização para prestação do serviço de acesso condicionado, nos termos dos §§ 2º e 6º.

§ 10. A Anatel deverá adotar as medidas necessárias para o tratamento da solicitação de que tratam os §§ 2º e 6º e se pronunciar sobre ela no prazo máximo de 90 (noventa) dias do seu recebimento.

§ 11. As atuais concessões para a prestação de TVA cujos atos de autorização de uso de radiofrequência estejam em vigor, ou dentro de normas e regulamentos editados pela Anatel, até a data da promulgação desta Lei, poderão ser adaptadas para prestação do serviço de acesso condicionado, nas condições estabelecidas nesta Lei, permanecendo, neste caso, vigentes os atos de autorização de uso de radiofrequência associados pelo prazo remanescente da outorga, contado da data de vencimento de cada outorga individualmente, não sendo objeto de renovação adicional.

§ 12. Não se aplica o disposto nos arts. 5º e 6º aos detentores de autorizações para a prestação de TVA.

§ 13. O disposto nos §§ 1º, 2º e 11 deste artigo não retira da Anatel a competência para alterar a destinação de radiofrequências ou faixas prevista no [art. 161 da Lei nº 9.472, de 16 de julho de 1997.](#)

§ 14. As solicitações de que tratam os §§ 2º e 6º serão consideradas automaticamente aprovadas caso a Anatel não se pronuncie sobre elas no prazo estabelecido no § 10.

§ 15. O art. 24 da Lei nº 8.977, de 6 de janeiro de 1995, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 24. Excluídos os canais referidos nos incisos I, II e III do art. 23, os demais canais serão contratados livremente pela operadora de TV a Cabo à empacotadora ou programadora de sua escolha.” (NR)

§ 16. Aplicam-se às distribuidoras dos serviços de TVC, MMDS e DTH o disposto nos incisos XIX e XXII do art. 2º, nos §§ 1º e 2º do art. 4º e nos arts. 7º, 8º, 11, 30 e 31 desta Lei.

§ 17. No caso das prestadoras de TVC, para efeito do cumprimento do disposto nos arts. 16 a 18 desta Lei, serão desconsiderados os canais de que trata o art. 23 da Lei nº 8.977, de 6 de janeiro de 1995.

§ 18. A concessionária do STFC - Serviço Telefônico Fixo Comutado poderá solicitar, a qualquer tempo, a adequação do contrato de concessão para eliminação das restrições que vedem a possibilidade de que a concessionária do serviço e suas coligadas, controladas ou controladoras prestem serviço de TVC, inclusive nas áreas geográficas de prestação do serviço objeto da referida concessão, desde que se comprometam com a adaptação obrigatória de que tratam os §§ 2º, 6º, 7º e 9º.

§ 19. A Anatel adotará todas as medidas necessárias para o tratamento da solicitação de que trata o § 18, publicando formalmente o ato de aprovação quanto ao solicitado no prazo máximo de 90 (noventa) dias do seu recebimento.

§ 20. O disposto no art. 32 aplica-se aos serviços de TVC, MMDS e DTH.

Art. 38. O art. 86 da Lei nº 9.472, de 16 de julho de 1997, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 86. A concessão somente poderá ser outorgada a empresa constituída segundo as leis brasileiras, com sede e administração no País, criada para explorar exclusivamente serviços de telecomunicações.

Parágrafo único. Os critérios e condições para a prestação de outros serviços de telecomunicações diretamente pela concessionária obedecerão, entre outros, aos seguintes princípios, de acordo com regulamentação da Anatel:

I - garantia dos interesses dos usuários, nos mecanismos de reajuste e revisão das tarifas, mediante o compartilhamento dos ganhos econômicos advindos da racionalização decorrente da prestação de outros serviços de telecomunicações, ou ainda mediante a transferência integral dos ganhos econômicos que não decorram

da eficiência ou iniciativa empresarial, observados os termos dos §§ 2º e 3º do art. 108 desta Lei;

II - atuação do poder público para propiciar a livre, ampla e justa competição, reprimidas as infrações da ordem econômica, nos termos do art. 6º desta Lei;

III - existência de mecanismos que assegurem o adequado controle público no que tange aos bens reversíveis.” (NR)

§ 1º A concessionária do STFC poderá solicitar, a qualquer tempo, a adequação do contrato de concessão às disposições deste artigo.

§ 2º A Anatel deverá adotar as medidas necessárias para o tratamento da solicitação de que trata o § 1º e pronunciar-se sobre ela em até 90 (noventa) dias do seu recebimento, cabendo à Anatel, se for o caso, promover as alterações necessárias ao contrato de concessão, considerando-se os critérios e condições previstos no [parágrafo único do art. 86 da Lei nº 9.472, de 16 de julho de 1997](#).

Art. 39. As prestadoras dos serviços de TV a Cabo - TVC, de Distribuição de Canais Multiponto Multicanal - MMDS, de Distribuição de Sinais de Televisão e de Áudio por Assinatura Via Satélite - DTH e Especial de Televisão por Assinatura - TVA, bem como suas controladas, controladoras ou coligadas, não poderão fazer uso de recursos do Fundo Nacional da Cultura, criado pela [Lei nº 7.505, de 2 de julho de 1986](#), restabelecido pela [Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991](#), ou dos mecanismos de fomento e de incentivo previstos nas [Leis nº 8.685, de 20 de julho de 1993](#), e [nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991](#).

Art. 40. O art. 5º passa a vigor 1 (um) ano após a promulgação desta Lei; o inciso I do **caput** do art. 20 passa a vigor 4 (quatro) anos após a promulgação desta Lei; o art. 18 passa a vigor 1 (um) ano após a promulgação desta Lei e os [arts. 26 a 28](#) produzirão efeitos a partir do ano seguinte à sua publicação.

Art. 41. Os arts. 16 a 23 deixarão de vigor após 12 (doze) anos da promulgação desta Lei.

Art. 42. A Anatel e a Ancine, no âmbito de suas respectivas competências, regulamentarão as disposições desta Lei em até 180 (cento e oitenta) dias da sua publicação, ouvido o parecer do Conselho de Comunicação Social.

Parágrafo único. Caso o Conselho de Comunicação Social não se manifeste no prazo de 30 (trinta) dias do recebimento das propostas de regulamento, estas serão consideradas referendadas pelo Conselho.

Art. 43. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 12 de setembro de 2011; 190º da Independência e 123º da República.

DILMA ROUSSEFF

*José Eduardo Cardozo*

*Guido Mantega*

*Fernando Damata Pimentel*

*Miriam belchior*

*Paulo Bernardo Silva*

*Anna Maria Buarque de Hollanda*

*Aloizio Mercadante*

*Luís Inácio Lucena adams*