



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA**  
**FACULDADE DE COMUNICAÇÃO**  
**COMUNICAÇÃO: PRODUÇÃO EM COMUNICAÇÃO E CULTURA**

**LEANDRO LOPES DA SILVA**

**GUIA DE CONTRAPARTIDAS CULTURAIS**

**SALVADOR**

**2017**

**LEANDRO LOPES DA SILVA**

**GUIA DE CONTRAPARTIDAS CULTURAIS**

Memória do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Comunicação da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Produção em Comunicação e Cultura.

Orientadora: Profa. Juliana Freire Gutmann  
Coorientadora: Profa. Ana Camila Esteves

Salvador  
2017

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço e dedico à minha mãe e avó, pelo amor incondicional e por serem referências de mulheres para mim.

À minha orientadora Juliana Gutmann e Coorientadora Ana Camila, pela paciência, ensinamentos e confiança a mim conferidos.

À Dani Moura, pelo empenho e dedicação na execução do guia.

A Pedro Mota, Fernanda Bezerra, Camila Almeida, Luiza Novaes e João Telles, por cederem parte dos seus tempos para as entrevistas que foram tão essenciais na elaboração deste trabalho.

Aos amigos queridos Talita Santos, Leo Passos, Val Benvindo, Osmar Filho, Victória Andressa, Marcelo Ricardo e Gabriela Gomes por tornarem a minha vida mais leve.

A Vagner pela parceria, amor e dedicação de sempre.

A Ivan, meu chefe, pela imensa compreensão.

A todos da Coordenação de Editais, pelo incentivo ininterrupto.

“Eu sou porque nós somos”.

Uhuru!

## RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso consiste na elaboração do Guia de Contrapartidas Culturais como produto de orientação a pequenas organizações e produtores culturais de Salvador. O Guia se propõe a auxiliar organizações e produtores culturais na utilização do marketing cultural, direcionando-o como um dispositivo da comunicação organizacional, a fim de fortalecer a imagem social das organizações, por um lado, e, por outro, ressignificar, tornando mais estratégicas em termos comunicacionais, as propostas de apoio à cultura. Para tanto, foram realizadas entrevistas com uma produtora cultural de referência e duas organizações de pequeno porte de Salvador, que costumam apoiar projetos culturais de setores diversos, para obter informações sobre o grau de conhecimento, aplicabilidade e resultados esperados e/ou alcançados com o marketing cultural. A partir daí, buscou-se construir um produto que fosse efetivamente útil na orientação de contrapartidas culturais, considerando também contrapartidas disponibilizadas em editais de grandes corporações nacionais.

**Palavras-chave:** Marketing Cultural. Comunicação Organizacional. Contrapartidas. Guia.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>2. MARKETING CULTURAL NUMA PERSPECTIVA INTEGRADA .....</b>	<b>11</b>
2.1 COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL .....	11
2.2 OS SENTIDOS DE MARKETING CULTURAL.....	19
<b>3. PRODUTORA DE REFERÊNCIA PARA A PESQUISA: O CASO MARÉ PRODUÇÕES.....</b>	<b>27</b>
<b>4. ORGANIZAÇÕES APOIADORAS.....</b>	<b>31</b>
4.1 O RESTAURANTE SAÚDE BRASIL.....	31
4.2 O COLETIVO AUDIOVISUAL D IDEIA.....	33
<b>5. DIAGNÓSTICOS.....</b>	<b>38</b>
5.1 DIAGNÓSTICO: MARÉ PRODUÇÕES.....	38
5.2 DIAGNÓSTICO: RESTAURANTE SAÚDE BRASIL.....	39
5.3 DIAGNÓSTICO: COLETIVO AUDIOVISUAL D IDEIA.....	40
<b>6. ANÁLISE DE SIMILARES.....</b>	<b>42</b>
6.1 CRITÉRIO PARA ESCOLHA DE SIMILARES.....	42
6.2 ANÁLISE DE CONTEÚDO.....	44
6.2.1 PROGRAMA PETROBRAS DISTRIBUIDORA DE CULTURA.....	44
6.2.2 NATURA MUSICAL.....	46
6.2.3 PROGRAMA O Boticário NA DANÇA.....	49
6.2.4 REGULAMENTO DE PATROCÍNIO A PROJETOS CULTURAIS DO SISTEMA BNDES.....	52
6.3 ANÁLISE DE FORMATO.....	54
6.3.1 GUIA DE CONSULTORIA EM MARKETING CULTURAL E ESPORTIVO.....	54
6.3.2 GUIA DE ACESSIBILIDADE NA CULTURA.....	55
6.3.3 GUIA DO EMPREENDEDOR CRIATIVO.....	57
6.4 ANÁLISE DA IDENTIDADE VISUAL.....	59
6.4.1 CARTILHA DA DIVERSIDADE.....	59
6.4.2 REVISTA SAN.....	61

6.4.3 GUIA DO EMPREENDEDOR CRIATIVO.....	63
<b>7. PRODUTO: GUIA DE CONTRAPARTIDAS CULTURAIS.....</b>	<b>65</b>
7.1 PROCESSO DE PRODUÇÃO.....	65
<b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>66</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>68</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>70</b>

# 1. INTRODUÇÃO

O cenário cultural de Salvador tem crescido substancialmente nos últimos anos, passando de uma praça com datas fixas de grandes festas para atividades culturais extensas ao longo de todo o ano. Uma política mais favorável à cultura e à economia é também geradora de uma cadeia de investimentos e estudos a respeito da “nova” forma de constituir comunicação através da cultura. Grandes organizações, baseadas no *benchmarking*, aperfeiçoam suas táticas e métodos com aquelas instituições e profissionais que já dominam a área, o que não costuma acontecer com organizações de pequeno e médio porte.

Essas últimas, muitas vezes, aproveitam pouco a benesses do marketing cultural. Como não dispõem de recursos para o patrocínio de atividades culturais, a forma mais viável de utilização do marketing cultural é o apoio, ou seja, uma parceria realizada entre a organização e a equipe do projeto. Geralmente, como a organização oferta algo que esteja ligado diretamente com o produto final da mesma (alimentação, hospedagem, lavagem de figurino, etc.) em troca do usufruto comunicacional-comercial daquele projeto, não há, assim, dinheiro envolvido. Como forma de explorar estrategicamente essa relação e converter o apoio em valor de imagem, a organização apoiadora precisa pensar em todas as possibilidades comunicacionais que aquele projeto pode proporcionar e, a partir daí, negociar as contrapartidas com a outra parte interessada.

Portanto, a finalidade deste Trabalho de Conclusão de Curso é desenvolver um produto que possa guiar tanto os produtores culturais, como organizações de pequeno porte que veem na cultura um campo a ser explorado comunicacionalmente. Pelo viés do produtor, quando se pensa em projetos culturais, é necessário considerar as relações de contrapartida que se estabelecem através dela. É fundamental entender como o seu projeto pode se tornar um potencial espaço de promoção de imagem e reputação e, a partir disso, propor estratégias comunicacionais para as organizações apoiadoras. Já na perspectiva da organização que está apoiando, é imprescindível saber se o projeto comunga com os valores da organização, se o público que consumirá aquele projeto faz parte do seu público estratégico e, assim, propor inserções comunicacionais no evento. É nessa ligação, na relação de contrapartidas entre produtores e organizações apoiadoras de projetos culturais que o Guia de Contrapartidas Culturais se fará útil, oferecendo dicas norteadoras e opções de contrapartidas para ambos.

O questionamento aqui, especificamente na cidade de Salvador por ser o local onde resido e por concentrar um número considerável de pequenas organizações apoiadoras de projetos culturais, é a respeito de um amplo proveito comunicacional de que projetos culturais dispõem. Quando se analisam o retorno institucional, a maneira como essas organizações se inserem em atividades culturais, o que solicitam à equipe de produtores do projeto, rotineiramente percebemos um ciclo que envolve a associação da marca da organização nos materiais de divulgação e/ou citação da organização como apoiadora antes e depois das atividades realizadas pelo projeto.

Essas contrapartidas não são ruins. É interessante para a organização que sua marca esteja vinculada à comunicação do projeto, a grande problemática debatida neste trabalho é quando a organização, podendo usufruir de um grande potencial comunicacional, que vai além da marca em cartazes e *banners*, não o faz por mero desconhecimento. Uma possibilidade efetiva de aproximar essas instituições de outras contrapartidas culturais eficientes é se referenciar em grandes organizações brasileiras que utilizam o chamado marketing cultural como uma estratégia de comunicação com seus públicos e que disponibilizam contrapartidas culturais em seus programas de cultura.

Tais organizações, entendendo a dinâmica atual da comunicação organizacional, percebendo que ela não pode ser encarada com um viés determinista e nem trabalhada sob uma lógica do "efeito direto" sobre seus públicos, investem em programas de cultura porque sabem que retornos simbólicos são tão importantes para a manutenção e sobrevivência da organização quanto o retorno financeiro. Geralmente, escolhem uma linguagem específica que desejam investir e elaboram seus editais, movimentando artistas e produtores culturais do Brasil inteiro e consolidando a imagem dessas organizações como importantes apoiadoras da cultura nacional. Podemos citar como exemplo os editais da Natura, Petrobrás, Itaú, entre outros. Neste trabalho, consideramos os editais do Programa Petrobras Distribuidora de Cultura, Natura Musical, Programa O Boticário na Dança 2016 e o Regulamento de Patrocínio a Projetos Culturais do Sistema BNDES.

Partindo desse aspecto, o direcionamento deste trabalho será dado a pequenas empresas e produtores culturais. Acredita-se que o produto resultante do estudo desenvolvido aqui os

beneficiará mutuamente, uma vez que busca fortalecer as relações possíveis oriundas do investimento em cultura. Inicialmente, para compreender o universo do marketing cultural em Salvador, conversei com Fernanda Bezerra, líder da Maré Produções<sup>1</sup>, organização responsável por produzir, gerir e idealizar ações criativas no campo da cultura. Utilizei a Maré Produções como um *case* de sucesso, uma vez que a organização já possui parcerias fidelizadas com diversas outras organizações de Salvador, de maior e menor porte. O propósito desse encontro foi compreender as estratégias empregadas no momento de requisitar apoio, bem como tomar ciência do que a Maré Produções oferece de contrapartida para seus apoiadores.

Além disso, tive encontros com outras duas organizações que costumam apoiar atividades culturais na cidade de Salvador, são elas: o restaurante Saúde Brasil<sup>2</sup> e o coletivo de audiovisual D ideia<sup>3</sup>. Nessas reuniões discutimos a visão das organizações a respeito do marketing cultural como forma de potencializar sua imagem institucional. Conduzi as entrevistas de forma a extrair o nível de conhecimento de seus gestores a respeito do marketing cultural e suas expectativas de retorno institucional a partir dos investimentos feitos. Importante deixar claro que as organizações acima citadas foram escolhidas por se caracterizarem como instituições de pequeno porte apoiadoras de projetos culturais, que é o foco deste trabalho.

Nesse contexto, compreende-se a relevância e importância da elaboração de um produto que reúna contrapartidas culturais de modo a orientar a respeito das estratégias do marketing cultural para fortalecer a imagem pública de instituições de pequeno porte. O guia proposto neste trabalho terá uma compilação de dicas baseada nos próprios editais de instituições reconhecidas nacionalmente e nas principais contrapartidas solicitadas por essas organizações, nas entrevistas realizadas com uma produtora e com as duas organizações acima citadas, através das quais foi possível compreender o contexto de atuação das mesmas, dificuldades e modos de compreensão do marketing cultural. O objetivo do Guia é auxiliar outras instituições e produtores culturais na elaboração de propostas mais eficazes aos objetivos organizacionais, levando em conta o contexto local de atuação.

---

<sup>1</sup> Disponível em: <<http://www.mareproducoesulturais.com.br/>>.

<sup>2</sup> Disponível em: <<http://restaurantesaudebrasil.com.br/>>.

<sup>3</sup> Disponível em: <<https://www.dideia.org/>>.

A funcionalidade do guia se dá por dois vieses: 1. Contribuir para a construção de contrapartidas produtivas e que escapem do óbvio, na perspectiva das organizações, fazendo com que elas busquem, analisem e executem parcerias que contemplem seus públicos estratégicos como forma de trabalhar sua imagem e reputação junto às suas comunidades de interesse; 2. Orientar produtores culturais a potencializar as propostas de parcerias oferecendo contrapartidas que atraiam pequenas organizações e que também proporcionem uma visão aprofundada da comunicação e do marketing cultural, sempre percebendo esse último como uma área potente da comunicação estratégica.

Este Trabalho de Conclusão de Curso é composto pelo Guia de Contrapartidas Culturais e por este Memorial, no qual fundamento o aporte teórico, o processo metodológico, descrevo e justifico as escolhas para a feitura deste Projeto Experimental. Neste Memorial, no capítulo intitulado "Marketing Cultural numa perspectiva integrada" apresento a fundamentação teórica que me orientou numa tentativa de demonstrar o marketing cultural como parte integrada da comunicação organizacional. No terceiro e quarto capítulos relato as entrevistas feitas com organizações situadas em Salvador, a primeira delas, uma produtora que considerei como um *case* útil a ser analisado, tendo em vista a relação de parceria estabelecida com várias outras organizações da cidade. As outras duas organizações foram escolhidas pelo hábito de apoiarem projetos culturais. Pude extrair, portanto, suas práticas, hábitos, formas de utilização do marketing cultural, bem como perceber suas falhas. Já no quinto capítulo, acompanhando os dois anteriores, exponho o diagnóstico de cada encontro com as organizações entrevistadas, comento a minha percepção sobre como as organizações pensam e trabalham o marketing cultural. O sexto capítulo é a análise de similares, processo fundamental para a construção do produto deste Trabalho de Conclusão de Curso; nele, divido a análise em três áreas: análise de conteúdo, análise de formato e análise de identidade visual. Tal distinção foi necessária para conseguir contemplar o produto em sua totalidade, uma vez que não encontrei um guia que tratasse especificamente sobre contrapartidas culturais, e pudesse, assim, analisá-lo exclusivamente. Por fim, apresento o processo de produção do Guia de Contrapartidas Culturais.

## **2. MARKETING CULTURAL NUMA PERSPECTIVA INTEGRADA**

Este trabalho baseia-se numa proposta de abordagem do marketing cultural como estratégia da comunicação organizacional, através da qual se utiliza o investimento na cultura como forma comunicacional para promoção da imagem de uma determinada organização. Tal abordagem, obviamente, não se trata de uma simetria de conceitos, mas de um esforço de pensar de modo articulado a comunicação, a organização e a cultura. Nesse sentido, não se coloca aqui o marketing cultural como uma área de pensamento único e independente de outros estudos, mas se propõe como uma alternativa de pensá-lo de modo integrado ao campo da comunicação organizacional. Assim, o esforço deste trabalho de conclusão de curso, que tem como resultado o Guia de Contrapartidas Culturais, é trabalhar, na prática, o marketing cultural de modo articulado à comunicação estratégica, como uma das possibilidades de fortalecimento e gestão da marca e imagem da organização.

### **2.1 COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

Depreendemos o sentido de organização, na perspectiva de Taylor (2003), enquanto um tecido de comunicação, uma rede de relacionamentos entre diversos, distintos e por vezes conflitantes grupos que se articulam em prol da construção de determinados sentidos. Por essa perspectiva, podemos concluir que a comunicação e a organização são compreendidas pelo autor como processos combinados, que caminham de forma integrada, lado a lado. Segundo Taylor e Cooren (1997), todo sistema de organização social humano é inerente à comunicação, assim como tal sistema é uma estrutura na qual a comunicação ocorre. “As organizações não apenas constituem-se pela comunicação, mas também se expressam pela comunicação” (TAYLOR; COOREN, apud SILVA, 2016). A comunicação está na organização, assim como a organização está na comunicação (TAYLOR apud SILVA, 2016).

A comunicação, seguindo a lógica do pensamento de Taylor, contempla a organização de palavras, ideias, conceitos, discursos, sujeitos sociais, etc. Esta compreensão corrobora com o argumento do autor de que não existe comunicação que não organize ou organização que não comunique. Logo, uma organização pode ser compreendida como uma rede de sujeitos e interações entre sujeitos e seus contextos, que se articula em prol da construção de determinados sentidos, visto que é através da comunicação e da conversação traduzidas em

diversos textos que a organização se constitui. As organizações são construções diversificadas na prática do dia-a-dia, cuja existência se dá pelo permanente processo de significação e interação: entre atores, sujeitos, relações sociais, seus contextos históricos e culturais, produtos e serviços, lógicas da produção e modos de consumo. Ou seja, não são dimensões estáticas, mas se transformam de modo articulado com os ambientes e tempos históricos (sociais, políticos, econômicos, tecnológicos, etc.). (GUTMANN apud SILVA, 2016, p.15).

Partindo dessa compreensão prévia e entendendo que comunicação organizacional precisa ser considerada sob uma ótica de dinamicidade e relações sociais, cabe pensar a organização “como cultura e espaço em que as pessoas podem compartilhar significados concentrando-se no processo simbólico em que a realidade organizacional é socialmente construída” (DANIELS, SPIKER, PAPA apud LIMA, ABBUD, 2014, p. 4). Kunsch (2002), citada por Lima e Abbud (2014), atenta para o fato de que a comunicação nas organizações - troca de informações entre indivíduos, departamentos, seções e também o processo de informações entre os gestores e empregados - são redes formais e informais. Sendo a formal caracterizada pelos canais e meios de comunicação estabelecidos formalmente pela organização, como as comunicações escritas e orais oficiais divulgadas pela instituição. Já a comunicação informal se daria, segundo a autora, nos relacionamentos interpessoais, são as conversas, reuniões informais, fofocas e boatos. (KUNSCH apud LIMA, ABBUD, 2014, p. 5).

Percebendo as organizações como espaços que materializam complexos jogos de relações e que são agentes de manutenção e transformação de cultura, Baldissera (2001) sinaliza a necessidade de pensar a comunicação organizacional como processo de construção de disputa de sentidos. Portanto, a comunicação dentro das organizações afasta-se da ideia de “ferramenta” de divulgação ou de promoção de vendas em direção a uma compreensão mais complexa. Sobre perceber e praticar a comunicação organizacional através de um viés menos determinista, Baldissera (2009) chama atenção à necessidade de atentar para a diversidade de possibilidades e realizações da comunicação organizacional partindo da perspectiva da complexidade, ele diz:

Assumir esse paradigma implica reconhecer que a comunicação organizacional não se restringe ao âmbito do organizado, à fala autorizada, aos processos formais, à comunicação da e/ou na organização. Exige olhar para além das manifestações organizadas, aparentemente coerentes, de

modo a atentar para, entre outras coisas: a dinamicidade organizacional; os processos que mantêm a organização distante do equilíbrio; o estado de incerteza e de permanente desorganização/(re)organização (tensões, disputas, perturbações); a necessária interdependência ecossistêmica (outros sistemas e subsistemas); e os processos recursivos. (BALDISSERA, 2009, p. 117)

Entender a comunicação organizacional através da perspectiva da complexidade, segundo Baldissera (2009), implica compreender que toda comunicação que, de alguma forma e em algum grau, diga respeito à organização, deve ser considerada comunicação organizacional, mesmo que, quando das práticas, seja necessário proceder a algumas simplificações no sentido de dar agilidade aos processos. Para o autor, são nessas práticas que se estabelecem as fragmentações em comunicação mercadológica, institucional, interna, administrativa, etc. É necessário reconhecer a comunicação organizacional em sentido complexo e assentir “a incerteza como presença, [...] potencializar o diálogo e os fluxos multidirecionais de comunicação, reconhecer as possibilidades de desvios de sentidos e compreender a alteridade como força em disputa de sentidos [...]” (BALDISSERA, 2009, p. 120). Essa percepção mais complexa e não linear da comunicação organizacional sugere que identifiquemos as organizações no contexto da sociedade contemporânea e percebamos suas transformações, implicações e novas exigências.

Kunsch (2014) chama atenção para a importância de pensar o ambiente socioeconômico para só então estabelecer as práticas da comunicação organizacional. As organizações fazem parte do sistema global e exercem “influência no desenvolvimento econômico e social e nas transformações por que passa o mundo contemporâneo. Elas fazem parte da sociedade e têm que ser vistas como atores importantes na dinâmica da história social, política e econômica” (KUNSCH, 2014, p. 36). Situando as organizações como parte dos processos sociais atuais, Castells (2007) citado por Margarida Kunsch (2014), explana:

Não estão separados, de um lado, o contexto mundial, o contexto social, o contexto das instituições e, de outro, a atividade da empresa. Ao contrário, existe uma relação absolutamente íntima, motivo pelo qual, se a prática empresarial não assimila o que ocorre no mundo e deixa de contribuir para a transformação do contexto, sua dinâmica chega a um ponto de estancamento (CASTELLS apud KUNSCH, 2014).

Diante da conscientização da dinâmica social atual que coloca as organizações como um dos pilares integrantes da sociedade, Kunsch (2014) explicita que, atualmente, o maior desafio

das instituições é ir além de uma visão meramente econômica e tecnicista. Para ela, as organizações precisam estar envolvidas com as questões que são pautadas na sociedade, como alterações climáticas, desigualdades sociais e a questão ambiental. Portanto, tendo novas demandas sociais influenciando, as organizações passaram a compreender que antigas ações de comunicação, como o marketing e assessoria de imprensa, se trabalhadas de forma isoladas, tornaram-se obsoletas, o que evidencia o caráter integrado da comunicação organizacional. Nesse contexto, “a comunicação passa a ser estratégica e sua gestão tem que ser vista sob uma nova visão de mundo e numa perspectiva interdisciplinar” (KUNSCH, 2014, p. 41).

Nesse sentido, a comunicação nas organizações não deve ser vista como simples ferramenta, mas como estratégia para responder às exigências de diversos segmentos da sociedade. No contexto contemporâneo organizacional, cabe pensar a comunicação como um agente transformador dos indicadores da organização. Não há mais espaço para os antigos hábitos, no qual a comunicação entrava em cena apenas com a responsabilidade de informar sobre um determinado produto ou serviço. Seguindo essa lógica, muda também como essa organização pensa seu público estratégico, não o vendo mais como uma massa homogeneizada, mas pensando-o como parte dos processos da instituição, levando em consideração suas particularidades e preferências. Baldissera (2001) pontua a relação organização-sociedade como construção de sentidos:

A questão da disputa de sentidos pode ser pensada sob a perspectiva de que os interlocutores, nas práticas comunicacionais, sempre estabelecem “relações de força”, suportadas em informações e saberes que permitem a utilização de estratégias de comunicação, com o objetivo de direcionar a individualização dos sentidos, uma vez que as estratégias comunicacionais são o modo como os emissores/receptores constroem e dispõem efeitos de sentido na cadeia de comunicação. (BALDISSERA, 2001, s/p).

Portanto, o processo de produção de sentidos sobre a identidade organizacional não ocorre de modo linear e unilateral, mas de maneira difusa e circular, considerando que interlocutores atuam na constituição de tais sentidos, a partir de seus repertórios, contextos específicos, expectativas etc. Em termos práticos, entendemos que um planejamento estratégico de comunicação deve levar em conta esses aspectos. Whittington (*apud* BUENO, 2005), percebendo a dinamicidade que as estratégias de comunicação possuem, pontua que elas dependem do mercado, mas necessitam também das condições sociais e da cultura das

organizações. “[...] o planejamento é possível e necessário, mas precisa levar em conta fatores internos e externos às organizações e, de alguma forma, prevê os conflitos (que podem ser superados) entre as esferas global e local” (WHITTINGTON apud BUENO, 2005).

Para Kunsch (2014), as organizações precisam deixar de pensar a comunicação de forma fragmentada, para adotar uma filosofia de comunicação organizacional integrada. Isso significa inserir a comunicação em processos simbólicos, considerando os significados dos agentes envolvidos, dos relacionamentos interpessoais e grupais, ressaltando as práticas comunicativas cotidianas e as interações nas suas mais diversas formas de manifestação e construção social. “Neste sentido, a área da comunicação deixa de ter uma função meramente tática e passa a ser considerada estratégica. Isto é, ela precisa levar em conta a questão humana e agregar valor às organizações” (KUNSCH, 2014, p. 46). Baldissera (2001) sustenta que, ao adotar a filosofia da comunicação organizacional integrada, a organização “deve-se atentar para o fato de que os sentidos, disponíveis na cadeia de comunicação, sempre serão construídos e disputados por sujeitos interlocutores, a partir do seu saber prévio” (BALDISSERA, 2001, s/p).

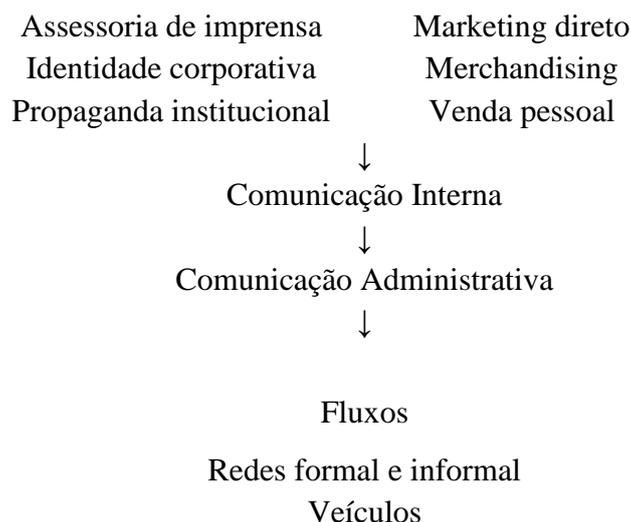
Vianna (2005) conceitua a comunicação organizacional integrada como uma “filosofia que busca convergir as diversas áreas da comunicação nas organizações, respeitando as diferenças e competências dos diversos profissionais de comunicação, e que através de uma visão estratégica procura resultar numa comunicação sinérgica e unificada [...]” (VIANNA, 2005, p. 10). Como objetivo, a comunicação organizacional integrada, segundo Kunsch (2014), deve colaborar na valorização das pessoas, cumprir a missão da organização, contribuir na fixação pública de seus valores, pela qual cada ação da organização deve visar atingir seu ideário no contexto de uma visão de mundo, sempre amparada pelos princípios éticos. Ela diz ainda que as estratégias de comunicação “precisam ser guiadas por uma filosofia e uma política de comunicação integrada que levem em conta as demandas, os interesses da sociedade e as exigências dos públicos e da sociedade” (KUNSCH, 2014, p. 46).

Na literatura nacional, Kunsch desenvolve na década de 1980 um modo de compreensão da comunicação integrada para ressaltar a importância do planejamento de Relações Públicas no

campo da comunicação organizacional. Ela define a comunicação integrada como "uma somatória dos serviços de comunicação feitos sinergicamente por uma ou várias organizações e tendo em vista, sobretudo, os públicos a serem atingidos e a consecução dos objetivos propostos" (KUNSCH, 1986, p. 113). Posteriormente (KUNSCH, 1997), ela atualiza o conceito e configura um modo de compreensão a partir da divisão dos níveis ou tipos de ações de comunicação em uma organização. Para a autora, comunicação organizacional pressupõe a soma da comunicação institucional, da comunicação mercadológica e da comunicação interna, que formariam o que chama de "composto da comunicação organizacional".

Kunsch (2003, p. 164) define a comunicação institucional como a “responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas e positivas de uma organização”. Já a comunicação mercadológica, a autora (2003, p. 162) deliberou como “responsável por toda produção comunicativa em torno dos objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa”. Justamente pelo caráter essencialmente comercial, Kunsch defende que o marketing é quem deve coordená-la. E por fim, explanando sobre a comunicação interna, Kunsch (2003, p. 159) diz que “[...] o público interno é um público multiplicador. A comunicação interna permitirá que os colaboradores sejam bem informados e a organização antecipe respostas para suas necessidades e expectativas”.





Fonte: KUNSCH, 1997, p.116. (grifo do autor)

Ainda que possamos considerar esta formulação problemática, uma vez que secciona partes que devem atuar de modo articulado (e não apenas "somado"), estabelece um fluxo unidirecional e deixa de fora, por conta do contexto da época de sua elaboração, outras dimensões estratégicas da comunicação organizacional, como as relações governamentais e gestão de redes sociais, por exemplo, a explanação da autora parece didática para ilustrar o funcionamento do sentido de "comunicação integrada". Interessante notar também como se posiciona o marketing cultural, que será discutido mais à frente, dentro do composto da comunicação estratégica e relacionado ao que denomina de comunicação institucional. Isso significa que o marketing cultural não é, portanto, visto como uma mera atividade comercial, mas é compreendida de modo integrado pelo seu valor institucional, dimensão de potencialização da imagem e de reputação organizacional.

Para além da ideia de "junção de partes", entendemos que o sentido de interação social é um ponto crucial para conceber a ideia de comunicação organizacional integrada. Para Putnam, citada por Lima e Abbud "a interação social consiste de sequências, padrões e significados incrustados em mensagens verbais e não verbais. É comportamental e simbólica, com ênfase simultaneamente na ação e na sensibilização" (PUTNAM apud LIMA e ABBUD, 2014). A era digital em que vivemos na contemporaneidade contribui para a interação social e para as novas formas de comunicação das organizações. É necessário que haja coerência nos discursos institucionais ao passo de que, se não houver verdade naquilo que se transmite, a

organização cai em descrédito perante seus públicos estratégicos. Portanto, é a sociedade que pauta as demandas comunicacionais das organizações. Em texto mais recente, Kunsch (2014, p. 46) diz que “as pressões vêm de fora - da sociedade, da legislação, etc. As empresas não mudam porque querem, mas por causa das pressões sociais e do mercado”.

Baldissera (2001) diz que “a adoção da comunicação estratégica está implicada num complexo processo de transformação/internalização, em que a cultura organizacional vai, subliminarmente, incorporando, ao nível dos pressupostos básicos, uma nova e diferenciada postura frente aos públicos” (BALDISSERA, 2001). Contudo, é preciso considerar também que a própria definição de estratégia possui mais de um olhar. Uma delas, segundo Kunsch (2014), está relacionada com a visão pragmática da comunicação com vistas à eficácia e aos resultados. “É considerada um fator que agrega valor à organização e aos negócios. Alinha-se, estrategicamente, por meio do planejamento estratégico e da gestão, aos objetivos globais da organização e aos princípios estabelecidos em relação a sua missão, sua visão e seus valores” (KUNSCH, 2014, p. 56).

Whittington (*apud* BUENO, 2005, p. 14) chama atenção para a “teoria sistêmica” da comunicação estratégica, que diz respeito ao relativismo e “assume que a estratégia depende do mercado, mas também das condições sociais e da cultura das organizações”. Aliado a isso, é fundamental que os gestores das organizações tenham em mente que, de acordo com a filosofia da comunicação organizacional integrada, é necessário que todos da organização estejam cientes e comprometidos com o objetivo da mesma. Giardino (*apud* BUENO, 2005) salienta que a comunicação organizacional implica o envolvimento de todos os funcionários independentemente de sua posição na instituição.

Todavia, essa não é uma prática das organizações brasileiras, poucas planejam e executam estratégias de comunicação de modo eficaz. Bueno (2005) destaca o ambiente propício para a formulação de estratégias e a realidade brasileira nesse sentido:

A comunicação empresarial estratégica depende, sobretudo, de um ambiente específico para que possa entrar em vigor. Ela se expressa ou se materializa apenas em determinadas culturas ou sistemas de gestão porque decorre de processo organizacional particular, exatamente aquele calcado na chamada administração estratégica. A comunicação empresarial não se sustenta em ambientes organizacionais em que essa perspectiva de planejamento esteja ausente. [...]. Na prática, é preciso admitir que são poucas as organizações

que levam a fundo a administração estratégica, exatamente porque têm, sobretudo no Brasil, uma cultura de gestão centralizadora, que exclui do processo de definição de estratégias inúmeros públicos internos (BUENO, 2005, p. 16).

Nesse sentido, diante do que foi exposto, consideramos a comunicação organizacional integrada de extrema importância no contexto contemporâneo da sociedade. Torna-se urgente, no seio das instituições, a transformação de uma comunicação incompleta para uma comunicação holística, capaz de dar conta dos fenômenos de interação social atuais, bem como considerar as relações humanas, os valores culturais e sociais, compreendendo “novos paradigmas que contemplem estudos de estratégias comunicativas inovadoras e da cultura organizacional e intercultural” (KUNSCH, 2014, p. 58).

## 2.2 OS SENTIDOS DE MARKETING CULTURAL

O ato de incentivar a cultura não é uma realidade contemporânea, pelo contrário, o seu surgimento remonta há muitos séculos, mais precisamente à Grécia Antiga, com ações de filantropia. A construção de arenas destinadas à promoção da cultura, conceito cultural ainda muito agarrada à ideia de "alta cultura", era uma prática comum não só na Grécia, mas também no Império Romano. Importante ressaltar aqui que, nesse período, o incentivo à cultura não tinha um viés mercadológico, ao invés disso, o fomento às artes se dava por questões políticas particulares e individuais. Caius Mecenas (70 a.C.) é quem admite o incentivo às artes como política de estado. “Ministro romano e conselheiro do imperador, Caio Julio Augusto, Caius financiava artistas e seus trabalhos oferecendo não só recursos, mas também abrigo e proteção política em troca de dedicação exclusiva às artes, uma forma sutil de legitimar o poder do império” (NOGUEIRA, 2016, p. 20).

Na época, através dessas práticas, já se conhecia o que hoje denominamos gestão de imagem. Cesnik (apud NOGUEIRA, 2016) referindo-se a Cândido Mendes, explica que "cabe a este círculo a intermediação das ideias e ações imperiais junto à população. Através de sua influência e prestígio junto aos cidadãos, os eruditos emprestam credibilidade, ao mesmo tempo que disseminam a política imperial". A burguesia também “apadrinhava” artistas como forma de legitimar seu poder e prestígio, “alguns artistas e grupos famosos desta época, a exemplo de Leonardo da Vinci, Donatello e Filippo Lippi, apoiados pelos Medici de

Florença, mecenas/patronos mais importantes da renascença” (MASTERMAN apud NOGUEIRA, 2016).

O mecenato muda suas configurações durante a revolução industrial, o surgimento da propaganda determina sua inserção na comunicação das organizações. Dessa vez, o mecenato começa a associar atores e atrizes famosos aos produtos comerciais com a intenção de agregar valor aos mesmos. Com o furor da televisão e do rádio, nas décadas de 1930 e 1940, as organizações começaram a publicizar seus produtos através do anúncio e, a partir daí, a divulgar suas associações com astros e estrelas do esporte e do cinema por meio da propaganda. Mas, somente na década de 1980, o investimento em cultura passa a ser visto como estratégia de comunicação, porém ainda na perspectiva do retorno comercial. Cornwell (apud NOGUEIRA, 2016) pontua que, neste período, a publicidade passa por um momento de crise quando se depara com as novas demandas da sociedade, acontecimentos como desenvolvimento tecnológico, custos elevados das mídias de massa, fragmentação dos mercados e dos meios de comunicação tradicionais, ceticismo dos públicos frente à publicidade e a crescente atenção dos *stakeholders* ao comportamento das marcas, favorecendo o patrocínio como uma nova estratégia de comunicação.

Com os consumidores segmentados por nichos, as organizações perceberam que não poderiam apenas publicizar suas marcas e compreender seus clientes como uma grande massa absorvedora de informações e consumidoras de um único produto. “É neste ambiente, onde os canais convencionais de comunicação perdem forças e o consumidor está sobrecarregado de mensagens publicitárias, que as organizações precisam buscar novas formas de compor suas estratégias” (REICHELDT, 2003, p. 5). Cornwell (apud NOGUEIRA, 2016) destaca que os primeiros objetivos associados ao marketing cultural, através do patrocínio, foram a exposição gratuita na mídia e a possibilidade de entreter públicos estratégicos.

Diante dessa perspectiva, as organizações começaram a absorver o conceito de responsabilidade social como uma “confirmação de novos valores empresariais [...], promovendo uma reviravolta nas antigas atitudes de setores empresariais” (REIS, 2003, p. 40). Esse novo paradigma estabeleceu relações mais fortalecidas entre as organizações e seus consumidores de modo a dar conta das novas demandas da sociedade. “As

responsabilidade social e ambiental [...] emergiram como forma de comunicação entre marcas e produtos e seus consumidores recentemente” (RUBIM apud CONTE, 2010). Hawkes, citado por Nogueira, expõe que “para que qualquer empreendimento possa ser considerado sustentável, ele deve, além de economicamente viável, ecologicamente correto e socialmente justo, ser também culturalmente diverso, ou seja, estar comprometido com a questão da diversidade cultural” (HAWKES apud NOGUEIRA, 2016, p 18).

Nesse âmbito, podemos assumir o setorcultural como uma emergência social e que explorá-lo comunicacionalmente tende a ser benéfico para a organização, uma vez que, ao utilizar a cultura como estratégia comunicacional, a instituição toma para si valores que são atribuídos àquela manifestação cultural. Reis (2003) define que marketing cultural não é a ação de comunicação feita por artistas ou entidades culturais visando à autopromoção, pelo contrário, utiliza-se o marketing cultural como forma de impulsionar um produto ou serviço que não tem nenhuma ligação com cultura, ou simplesmente para fortalecer a imagem de uma organização:

[...] o marketing cultural usa a cultura como base e instrumento para transmitir uma determinada mensagem (e, a longo prazo, desenvolver um relacionamento) a um público específico, sem que a cultura seja a atividade-fim da empresa. Assim, não se confunde com os programas e ações desenvolvidos por organizações culturais (museus, teatros, centros culturais), intermediários culturais (promotores de artistas, curadores, produtores culturais) ou artistas, que têm na cultura seu campo de ação (REIS, 2003, p 13).

Ainda que seja problemático o sentido de “transmissão de mensagem” retificado pela autora, entendemos que sua compreensão de marketing cultural passa pela ideia da cultura como dimensão configurada de valor. Acompanhando a definição estabelecida por Reis, Jordão (apud NOGUEIRA, 2016) põe em termos práticos o marketing cultural:

[...] marketing cultural pode ser entendido como estratégia de comunicação utilizada por organizações para favorecer sua imagem e seu reconhecimento por públicos específicos, por meios de investimentos em atividades culturais, resultando na associação de sua marca a determinados artistas ou eventos (JORDÃO apud NOGUEIRA, 2016, p. 26).

Portanto, a compreensão do marketing cultural neste trabalho diz respeito à dimensão do marketing que utiliza a cultura como forma de promoção da imagem pública das organizações. E que se coloca contrária à ideia de mecenato, uma vez que o investimento feito na cultura e nas artes visa a algum retorno subjetivo, geralmente de imagem. Rubim (1998) faz uma distinção clara sobre a diferença entre marketing cultural e mecenato, ao pontuar que:

[...] o marketing cultural não se governa por uma lógica de doação, algumas vezes desinteressada, como acontece no mecenato, mas por uma relação explícita entre interesses distintos, por vezes tensos, que buscam, negociando, convergir e permitir um ganho comum (RUBIM, 1998, p. 144).

Reis (2003), seguindo a linha de Rubim, também exemplifica a diferença entre o patrocínio e mecenato. Para ela “o patrocínio está ligado à estratégia de comunicação da empresa, enquanto o mecenato, por não ser explorado publicamente, não comunica a associação, portanto, não se integra a essa estratégia” (REIS, 2003, p. 25). O patrocínio, por seu caráter estratégico, contempla: a) transferência gratuita, em caráter definitivo, à pessoa física ou jurídica de natureza cultural com ou sem fins lucrativos, de numerário para realização de projetos culturais com finalidade promocional e institucional de publicidade e b) cobertura de gastos ou utilização de bens móveis ou imóveis, do patrimônio do patrocinador, sem a transferência de domínio, para a realização de projetos culturais por pessoa física ou jurídica de natureza cultural, com ou sem fins lucrativos (Ibid).

Diante dessa perspectiva, compreendendo que o patrocínio aqui está inserido na lógica do marketing cultural, mas não se reduz a ele, podemos assumir que o marketing cultural se caracteriza como uma estratégia de comunicação e, como tal, “pressupõe um retorno de investimento, como qualquer outra ferramenta de comunicação” (REIS, 2002, p. 13). Sobre o retorno possível oriundo do marketing cultural, Rubim (1998) expõe:

Neste sentido, o marketing cultural deve ser entendido como uma zona instável de trocas, nas quais se intercambiam recursos financeiros e valores, imanescentes ao produto cultural ou dele derivados, como prestígio e legitimidade, repassados sob a forma de qualidades agregadas a uma imagem social (RUBIM, 1998, p. 144).

Segundo Costa (*apud* REICHELT, 2013), existe um número cada vez maior de empresas patrocinadoras e apoiadoras de atividades culturais no Brasil e no mundo e, dentro desse cenário, "o marketing cultural começa a figurar como importante ferramenta de marketing, muitas vezes representando a principal estratégia de comunicação da empresa" (COSTA *apud* REICHELT, 2013, p. 5). Ou seja, a esfera da cultura, nesse contexto, é utilizada para estabelecer relação entre as organizações e seus públicos estratégicos. "A noção de cultura enquanto veículo é um dos pressupostos do marketing cultural" (ALMEIDA *apud* RUBIM, 1998, p. 147).

Nesse contexto, a publicidade e o marketing cultural, enquanto instrumentos de comunicação entre as empresas e os consumidores, têm o objetivo primordial de reduzir os riscos de ambos. Isso ocorre ao criar demanda e aceitação perante o público, garantindo a visibilidade dos mesmos, e ao fornecer informações que capacitem os consumidores a efetuar uma decisão mais precisa sobre quais produtos ou serviços culturais serão acessados pelos mesmos, frente à variedade de opções (RAMA; RUBIM *apud* CONTE, 2010).

É sabido que a cultura movimenta significativamente a economia de uma região, surgindo como uma das principais motivações de viagens em todo mundo. Festivais de cinema, teatro, música entre outras linguagens levam números expressivos de pessoas a determinadas regiões para consumir cultura, permitindo uma interação entre os residentes daquela área, turistas e organizações. Por isso, para acompanhar esse movimento, visando ao incentivo à cultura, torna-se cada vez mais urgente a capacitação das organizações nessa área. Ainda no contexto da década de 1980, Rubim afirma: "A passagem em termos de dominância, de uma lógica de concorrência de preços para uma lógica de concorrência, aquela intitulada de marcas, realça a comunicação (para o mercado) como momento indispensável da dinâmica capitalista contemporânea" (RUBIM, 1998, p. 6).

No entanto, os métodos recorrentes utilizados para gerir uma marca também estão se tornando obsoletos, a qualidade do serviço, embora essencial, não determina mais a posição de uma organização como líder do ramo em que atua. Reis (2003) observa que "o que se percebe agora é a necessidade da empresa/marca criar laços com o consumidor, lançando suas bases na esfera emocional" (REIS, 2003, p. 39). E continua:

Em um mercado de marcas padronizadas, o fator de diferenciação mais eficiente entre marcas é a emoção que cada produto oferece e gera no consumidor. E a cultura é uma inesgotável fonte geradora de emoção, empatia, identificação. A estratégia focada em projetos culturais como forma de criar emoções atua, por um lado, no reforço dos valores que para o consumidor são importantes. (REIS, 2003, p. 39).

Drengner, Gaus e Jahn (apud FARIA; MELO; CARVALHO, 2011) sustentam que, na maioria das vezes, as organizações que patrocinam ou apoiam eventos culturais fortalecem suas marcas. Essa possibilidade da comunicação organizacional aproxima instituição e consumidor a partir de um bem comum mostra uma “preocupação” da organização em fomentar a cultura, além de ajudar a proporcionar lazer e entretenimento para a população da localidade e seus consumidores, o que pode gerar uma experiência positiva em torno da marca.

Hoje nós temos absoluta consciência que há um fenômeno de transferência de valores que o projeto cultural carrega, para o seu patrocinador. Para as pessoas que vão assistir a um belo espetáculo ou que recebem um bonito livro aquilo significa prazer, cultura, uma certa alegria de fruir aquela beleza. Essa pessoa tende a transferir esse sentimento positivo para quem patrocinou e isso é imagem institucional que se constrói. Mas não como razão da ação, não como resultado esperado. (POLIDORO apud REIS, 2003, p. 50).

Fortalecimento da marca é o que geralmente as organizações esperam quando se associam a projetos culturais. O chamado *branding* é todo o empenho de uma organização para fortalecer sua marca perante seus públicos estratégicos e a sociedade em geral. *Branding* “pode ser definido, então, como um conjunto das tarefas de marketing – incluindo suas ferramentas de comunicação – destinadas a otimizar a gestão das marcas” (SAMPAIO apud SILVA, 2016, p. 32).

É notável que o termo está ligado à comunicação, mas não exclusivamente a ela. Salienta-se ainda que a marca precisa ser tratada como um objeto de gestão derivado do conjunto harmonioso de suas partes: formulação do produto (ou serviço), processo produtivo, qualidade, sistema de distribuição, comunicação, mecanismo de vendas, preço e diversos outros fatores que interagem para fazer cada marca um conjunto único (SAMPAIO apud SILVA, 2016, p 32).

Quando uma empresa apoia projetos culturais ela tem a possibilidade de agregar valor à sua marca, uma vez que pode de modo estratégico, incorporar os valores daquele projeto para si, assim, o público participante tenderá a associar a experiência obtida no evento à marca da organização patrocinadora. Considera-se o *branding* como conjunto de ações à administração das marcas que tomadas de conhecimento e competência, levam as marcas além da natureza econômica, passando a fazer parte da cultura, e influenciar a vida das pessoas (MARTINS, 2006, p. 8). O *branding*, enquanto estratégia, atua como:

(...) forma de distinguir os produtos de um fabricante dos outros. Os sinais mais antigos do *branding* na Europa eram as exigências das associações medievais de que os artesãos colocassem marcas em seus produtos para protegerem a si mesmos e aos consumidores contra produtos de qualidade inferior. Nas belas-artes, o *branding* teve início quando os artistas passaram a assinar suas obras. Hoje, as marcas representam diversos papéis importantes que melhoram a vida dos consumidores e incrementam o valor financeiro das empresas (KOTLER apud SILVA, 2016, p. 32).

Conforme Seprini (apud SILVA, 2016), a marca não pertence ao mundo do comércio, mas ao da comunicação. Assim sendo, compreendemos que as marcas podem ser promovidas através do marketing cultural. Afinal, “[...] o marketing cultural pode ser definido como uma alternativa diferenciada de comunicação de um produto, serviço ou imagem” (ALMEIDA apud REICHEL, 2013). Entendendo que, no composto da comunicação, marketing cultural, comunicação institucional e *branding* se entrelaçam sinergicamente.

O marketing cultural, nesse contexto, atua como um importante dispositivo a serviço da construção institucional de uma organização. A instituição precisa definir primeiramente quais os ganhos, o que pretende conseguir, o que deseja atingir com o marketing cultural e, após essa reflexão, dirigir seus esforços para consegui-los (COSTA & TALARICO apud FARIA; MELO; CARVALHO, 2011). A grande problemática em torno da utilização do marketing cultural por pequenas organizações é que elas incorporam esse instrumento nas suas ações de comunicação, mas não conhecem e não aproveitam as inúmeras possibilidades de contrapartidas, encarando sempre o apoio como um investimento social com alguns benefícios para a imagem da organização e com pouca ou nenhuma preocupação em medir seu real impacto.

Nesse sentido, outra preocupação atinge os estudiosos da área do marketing cultural, que é perceber um número ainda menor de empresas que se preocupam em analisar com precisão os resultados desse investimento na área. Os apoiadores, por não conhecer efetivamente o marketing cultural, esperam obter retorno imediato, preferencialmente financeiro, o que é conhecido como “retorno sobre o investimento”, e isso pode não acontecer da maneira como é esperado, afinal, como já vimos, o resultado do marketing cultural é, em sua maioria, intangível. Por isso a premência de um produto que direcione os líderes organizacionais soteropolitanos à utilização consciente do marketing cultural, uma vez que no contexto contemporâneo organizacional, torna-se crucial pensar a comunicação como um agente transformador dos indicadores da organização.

### **3. PRODUTORA DE REFERÊNCIA PARA A PESQUISA: O CASO MARÉ PRODUÇÕES**

A Maré Produções surgiu em março de 2015 e nesses dois anos de trajetória a empresa se configura muito no perfil de sua gestora Fernanda Bezerra. É uma organização que trabalha nas mais diversas linguagens artísticas, ou como ela mesma diz, “uma produtora é uma especialista em generalidades”. Já fez mais de trinta ações em sua trajetória, desde festival de capoeira, como *break dance*, peças teatrais, etc. A empresa “brinca” com as possibilidades no campo da cultura. E dentro dessas possibilidades ela quer enxergar como trabalhar conceitos do marketing cultural, como utilizar a cultura como uma estratégia, uma vez que a organização entende que pode usar a cultura para criar uma respeitabilidade no mercado, trazer valor para a marca, ou utilizar a cultura como forma de ajudar a organização comercialmente, potencializando as vendas de produtos e/ou serviços ou ainda se valer da cultura como mecanismo para estreitamento das relações com seu público estratégico.

Fernanda Bezerra se formou em Produção Cultural em 2008 pela Faculdade de Comunicação da Universidade Federal da Bahia, trabalhou no Circuito de Cinema Sala de Arte desenvolvendo projetos em audiovisual, trabalhou na implantação de novos espaços de cinema como o “Cine Vivo” (hoje já não tem mais esse nome, situado no Paseo Itaipara), trabalhou no festival “Panorama de Cinema” e participou do processo de implantação do Cine Glauber Rocha. A partir desses trabalhos no audiovisual, montou a Multi Planejamento em parceria com duas colegas, permanecendo nela até 2014. Ao longo dos seus nove anos de carreira, Fernanda “passeou” por diversas áreas, desde produção de curtas metragens, à produção de peças teatrais, festival de quadrinhos, montagem de exposições e shows internacionais, ou seja, transitou pelas mais diversas linguagens culturais.

Inovação é o conceito da Maré Produções. Hoje a organização é, na percepção da sua gestora, uma das poucas produtoras que trabalham com questões de gênero “nós temos projetos grandes que envolvem o tema como o *“Mulher com a palavra”* e o *“Respeita as Minas”*. Existem muitos coletivos que promovem projetos para debater o assunto, mas no sentido de organização empresarial (no sentido mercadológico), ainda são poucas as produtoras em Salvador que trabalham tão abertamente com questões de gênero. Nós procuramos trabalhar sempre com questões estratégicas, mas temas estratégicos que perpassam também o meu envolvimento (enquanto indivíduo) nesses temas, uma vez que eu, como gestora, preciso acreditar naquilo, já que vou vincular o nome da minha empresa àquele projeto. Procuramos trabalhar sempre com temas que estão atrelados aos valores da empresa, valores de difusão de

cultura, de diversidade, etc. A Maré é uma empresa que provoca, uma empresa inquieta, uma empresa que se pergunta sempre o que pode fazer para provocar a reflexão no público.”

Sobre a conquista e fidelização dos parceiros que a Maré possui hoje, Fernanda disse que inicialmente, para a conquista desses apoiadores precisou “bater na porta” deles. Ela esclareceu que as relações com essas organizações são construídas no “passo a passo”. “Conseguimos o apoio para um projeto e após o seu término mostramos resultados que sejam satisfatórios para ambos. A gente precisa saber o que a empresa que vai nos apoiar deseja, quais são seus anseios e expectativas. Então, para conseguir apoio de uma empresa é necessário criar estratégias para conseguir visibilidade dessa organização, mandar o convite e os resultados de algum evento que você fez, mandar e-mail com algumas referências e possibilidades, etc. Naquele momento que você está pedindo apoio para determinada empresa, existem outras pessoas disputando atenção também, então é seu dever se diferenciar para conseguir mostrar por quê seu projeto merece ser patrocinado/apoiado por ela.”

Hoje existem projetos feitos pela Maré que são mais arriscados do ponto de vista financeiro. Fernanda explicou que, nessa fase da organização, a Maré Produções está trabalhando mais com shows que são autofinanciados pelo público, através da venda de ingressos. No segundo semestre a produtora vai apostar em peças de teatro que também sejam autofinanciados. Na opinião dela, se o patrocinador não for à lei de incentivo esse papel cabe ao público. Então nesses casos, para Fernanda, é preciso pensar de que forma os produtores culturais irão alcançar esse público e fazê-lo comprar o ingresso para assim conseguir pagar os custos do evento. É fundamental um produtor cultural buscar caminhos que sejam fora das leis de incentivo.

Em relação a contrapartida, Fernanda relata que é sempre um aprendizado tratar sobre o assunto. Por muito tempo, ela disse, os produtores e empresas acharam que a marca da organização no cartaz do projeto era algo de mais relevante que poderia ser oferecido. Hoje, ela afirma, o mercado já tem outra concepção de contrapartida a ponto de a marca no cartaz ser algo totalmente irrelevante em alguns casos. As organizações, na sua concepção, estão mais exigentes no sentido de querer algo mais criativo. E exemplifica, “quando criamos o dia mundial do rock, o Shopping da Bahia queria ter mais fluxo interno. Então a gente já sabia que o objetivo do shopping naquele momento era ter eventos internos que atraíssem pessoas

em dias de semana. Nós conseguimos com esse evento atrair 2.200 pessoas numa quarta feira. Esse foi a maior contrapartida que eles poderiam ter, pessoas movimentando o shopping, consumindo na praça de alimentação (contrapartida comercial) etc. Obviamente não tivemos como mensurar se todas as 2.200 pessoas compraram algo nas lojas do shopping, mas sabemos que alguma receita, fluxo de pessoas e visibilidade aconteceu para aquela organização.”

Outra coisa que é importante, em sua opinião, é pensar de que forma o projeto agrega alguns valores na construção da marca da organização apoiadora. E explicita isso através dos valores agregados à marca do Shopping da Bahia através do seu projeto, “quando fizemos o dia mundial do rock, realizando um evento cultural dentro de um centro de compras, o shopping ganhou uma visibilidade espontânea nos meios de imprensa e que conseqüentemente as pessoas começaram a desprender atenção para aquele projeto e para aquele shopping, elas foram lá participar do evento e concomitante a isso a probabilidade dessas pessoas se tornarem novos clientes ativos do shopping é grande, além de fidelizar os que já compravam anteriormente. Isso também é contrapartida.”.

Contudo, ela não descarta as contrapartidas que sempre foram bastante utilizadas. Para ela, a marca da organização no cartaz é importante, porém, é fundamental, no contexto contemporâneo, ir além. No seu ponto de vista as organizações necessitam hoje pensar em como aquele evento vai mobilizar em termos comerciais, sentimentais, emocionais o público. E cita o chamado “marketing de experiência” numa ligação com o marketing cultural, que é basicamente pensar de que forma a marca se relaciona com o público, criando uma experiência que vai ficar ali guardado com cada indivíduo que participou daquele evento. É a associação da marca da organização ao sentimento percebido no evento. Como exemplo, ela cita um show hipotético de um grande artista cujo patrocínio é feito por uma marca de cerveja conhecida: “o público chega ao evento recebe um copo sustentável com a marca, consome a cerveja, a marca está exposta em todos os ambientes do evento, cada pessoa se sente envolvido numa experiência 360°, uma experiência que vai desde o comercial, ao sensorial, ao degustativo, etc. Tudo isso é contrapartida, mas precisamos saber primeiro qual o objetivo da organização.”.

Em sua opinião, na Bahia ainda é muito difícil o empresariado entender a comunicação e a cultura como estratégia comercial. Ela diz que eles só conseguem entender investimento, se for investimento direto, como são feitas as campanhas publicitárias para vendas de eletrodomésticos, por exemplo. Mas hoje, enfatiza, as relações entre organização-público não se estabelecem mais através de um outdoor, não é esse o investimento que fará com que o consumidor compre esse ou aquele produto. O fator de compra primordial hoje é tudo que é construído simbolicamente em volta do produto e da organização. “E é aí que entra a cultura, porque ela dá conta dessa produção de sentido. As contrapartidas não são mais tão simples e diretas. A Maré Produções se inspira nas contrapartidas das grandes organizações, mas nós sempre temos que adaptar, variar de acordo com cada organização e projeto, não dá para aplicar absolutamente tudo.”

Por isso que, no seu ponto de vista, não existe “fórmula mágica” para conseguir apoio, existem diretrizes e estratégias que são comuns - ou deveriam ser - a todos os produtores. Para ela é sempre importante ter clareza nas informações e “facilitar” o entendimento das propostas. “Quando se pensa numa organização para apoiar seu projeto você precisa apresentá-lo da maneira mais simplificada possível, uma vez que os apoiadores geralmente não compreendem a cultura como estratégia. Então você tem que desenhar mesmo, com apresentação colorida, explicitando público estratégico, plano de mídias, artistas que participarão, cota de participação, etc. E logicamente poder adaptar caso o apoiador queira.”.

No quesito de linguagem cultural que costuma receber mais facilmente incentivos de organizações, ela cita a música. “A gente tem mais facilidade para conseguir apoio quando o projeto é de música porque é o que é mais acessível, as pessoas consomem mais música do que qualquer outra linguagem, pelo menos aqui em Salvador.” Justifica que o teatro ainda necessita de toda uma mobilização do espectador no que diz respeito a transporte, ingresso, etc. Espetáculos de dança idem. Já música toca em qualquer lugar, “a pessoa pode estar no ônibus e ainda assim estar consumindo música e para o patrocinador/apoiador é isso que importa, a quantidade de público que aquele projeto irá atingir.”.

#### **4. ORGANIZAÇÕES APOIADORAS:**

Nesse item apresentarei duas entrevistas com pequenas organizações que costumam apoiar projetos culturais na cidade de Salvador: O restaurante Saúde Brasil e o coletivo de audiovisual D Ideia.

#### 4.1 O RESTAURANTE SAÚDE BRASIL:

O restaurante Saúde Brasil surgiu no ano de 1988 com uma proposta de oferecer aos seus clientes refeições leves e saudáveis, adotando como filosofia produzir sempre refeições saborosa e de qualidade. Seus alimentos, no geral, têm como base carne branca, frutos do mar, produtos integrais, grãos, folhas e vegetais. Como uma organização que já atua há quase trinta anos nesse ramo e que possui clientes fiéis, o restaurante Saúde Brasil tem uma forte característica: costuma, sempre que possível, apoiar projetos culturais. Conversei com o seu gestor, João Telles, no dia 01 de junho de 2017, no próprio restaurante localizado no bairro da Graça, na cidade de Salvador. O intuito era saber como a organização utiliza a cultura como meio de comunicação com seus públicos estratégicos, qual o entendimento de cultura para a instituição, quais as contrapartidas que geralmente são solicitadas para produtores dos projetos que apoia, etc.

Cultura para o restaurante Saúde Brasil não é apenas aquilo que é ligado às artes, no entendimento da instituição, segundo seu dirigente, cultura também é a forma, o comportamento, a maneira de falar, a alimentação de um povo, ou seja, tudo aquilo que se manifesta num determinado grupo. O restaurante Saúde Brasil, ao longo desses anos, tem apoiado produções diretamente ligadas às artes, as linguagens mais conhecidas e disseminadas em Salvador. Segundo João, arte é uma expressão inerente ao ser humano, porque para ele, “quando o homem está produzindo arte ele está em contato com o seu ‘eu’ interior e está, por consequência, buscando contato com o ser maior”. Por isso ele acredita que seu restaurante tem a obrigação de apoiar iniciativas culturais.

Em relação ao marketing cultural como estratégia de comunicação para a organização, João diz que na verdade não há uma estratégia, o restaurante costuma apoiar projetos culturais sim, mas na perspectiva dele, enquanto proprietário do negócio, ser próximo e gostar de artes em geral. Portanto, dentro do restaurante Saúde Brasil não se pensa em marketing cultural, não se percebe no apoio a projetos culturais uma forma de potencialização da marca da organização. Pelo contrário, o incentivo à cultura é feito por mero gosto pessoal do seu

gestor. A organização não planeja nenhum retorno institucional a partir desses investimentos feitos.

No seu entendimento, retorno institucional de imagem seria ter os clientes falando sobre seu restaurante a partir de um projeto cultural no qual houve parceria, como isso dificilmente acontece, não é com esse foco, de ser visto e fortalecer sua marca, que o restaurante Saúde Brasil incentiva cultura. Ele até compreende que de alguma forma, utilizar a cultura como comunicação fortaleça sua marca, mas não é com esse viés que seu restaurante trabalha e não há a preocupação em entender as possibilidades de fortalecimento da marca através da cultura.

Quando questionado sobre o que a organização geralmente solicita de contrapartida, João respondeu que não costuma pedir nada em troca. O restaurante não possui uma política de contrapartidas, tudo que sua instituição recebe de contrapartida é oferecida pelos produtores do projeto que ele irá apoiar, ou seja, não há negociação. Segundo ele, se a decisão de apoiar um projeto for tomada, as contrapartidas, em sua opinião, são o que menos importam. A depender da sua relação com o produtor do projeto, se esse não oferecer nada em contrapartida, ainda assim ele concederá o apoio.

Sobre a escolha dos projetos que irá apoiar, ele diz que isso também depende da sua relação com o produtor e com a mensagem que esses projetos pretendem emitir, caso seja um projeto que ele não goste pessoalmente, que seja diferente do seu pensamento social, político, etc., certamente seu restaurante não incentivará àquele projeto. João diz que sempre apoiou projetos culturais ao longo dos vinte e nove anos de existência do restaurante Saúde Brasil e acha que esses investimentos, de alguma forma, devem ajudar na imagem da sua organização perante os públicos estratégicos, mas não “se importa” com a divulgação da sua marca.

Não existe também preocupação se os projetos comungam com os objetivos da organização. “Para mim o mais importante é saber quem são as pessoas que estão envolvidas no projeto. Se a proposta inclui nomes de pessoas que eu conheço e que sejam reconhecidas pelo seu profissionalismo na cena cultural soteropolitana, então há uma probabilidade maior do restaurante em apoiar esse projeto. São pessoas que já frequentam o restaurante, que

construíram laços comigo, já tem amizade...”. Quando é um projeto de menor porte, ele diz, ou que não há profissionais próximos, o apoio tende a ser mais difícil.

As linguagens que o restaurante mais costuma apoiar são teatro e dança, respectivamente. Ele diz que apoia mais essas duas linguagens porque existem mais formas, dentro delas, de inserção de sua marca, compara com o audiovisual onde a marca é exibida apenas no início ou no final da exibição. Ele acha que há uma interação maior entre seu restaurante, os envolvidos com o projeto e o público em geral quando a proposta cultural é em teatro ou dança, mas que isso não anula a possibilidade de apoio à projetos de outras linguagens, desde que haja uma ligação entre ele e a proposta apresentada. Também não há nenhum tipo de mensuração dos investimentos feitos em cultura. Como a relação com essa área é pessoal, ele não se preocupa em analisar os resultados dos investimentos feitos no setor.

#### 4.20 COLETIVO DE AUDIOVISUAL D IDEIA:

Segundo sua própria definição, exibida no site da organização, o coletivo D ideia é “uma cooperativa de comunicação livre, de construção coletiva, que trabalha com a dinâmica entre arte e informação, abordando as diferentes linguagens e personagens oferecidas por Salvador.” O coletivo se inspira nos fenômenos culturais, regionais e políticos para oferecer o que sabem fazer de melhor, comunicação audiovisual. Entrevistei Pedro Mota, Camila Almeida e Luiza Novaes que são três dos quatro colaboradores do D ideia no dia 05 de junho de 2017, na sede do coletivo, situado no Pelourinho em Salvador. Novamente, minha intenção era saber como a organização compreendia a cultura e o marketing cultural como possibilidades de comunicação, o próprio entendimento da instituição sobre cultura, etc.

Para o coletivo D ideia, segundo Pedro Mota, a cultura é o oposto das artes clássicas, é a expressão popular, é tudo aquilo que nasce na rua, é a comunicação feita na rua de maneira despretensiosa, cultura é o produto que surge da comunicação entre os povos. O oposto do conceito de cultura como “belas artes” e sim cultura como algo feito do povo e para o povo, algo que se retroalimenta, que sai de si e logo mais retorna. Sobre visualizar na cultura um campo a ser explorado comunicacionalmente, ele diz que há esse enquadramento dentro do D ideia e que é justamente essa a proposta do seu coletivo, fazer comunicação através do conceito de cultura que a organização entende.

De acordo com o seu entendimento, Pedro diz que marketing cultural é aquilo que eles captam na rua, de manifestações culturais, manifestações populares, toda relação com as pessoas e “transformam” num produto audiovisual. “Você usa a cultura para fazer o marketing de um determinado produto que se deseja vender. No nosso caso nós desejamos ‘vender’ Salvador, vender a cultura do soteropolitano, a mandinga, a ginga do baiano, o jeito baiano de ser. Então se eu consigo materializar tudo isso e transformá-lo depois num produto audiovisual, então eu estou fazendo marketing cultural”.

Sobre contrapartidas solicitadas pelo coletivo quando apoiam projetos culturais, Camila informou que como consequência do pouco tempo de atuação no mercado, eles não estavam habituados a pensar e pedir contrapartidas pelo apoio dado a projetos. Até então as parcerias da organização eram basicamente para produzir o conteúdo audiovisual e depois disponibilizá-lo na internet. Entretanto, o coletivo hoje está trabalhando para se tornar uma produtora de audiovisual, só agora o coletivo começou a refletir nesse sentido, em possíveis contrapartidas para divulgação da marca. Pedro diz que nesses primeiros projetos onde o coletivo trabalhou houve uma troca que ele encara como contrapartida, “os produtores tinham o evento, nós precisávamos naquele momento de conteúdo para movimentar nossa página, conseguir seguidores, então a contrapartida era justamente essa, nosso produto audiovisual em troca do evento deles”.

Exemplo disso foi a oportunidade de realizar a cobertura da festa “Batekoo”, onde nada mais que a possibilidade de registrar o evento foi oferecida, mas que naquele momento, para a organização, essa contrapartida já era suficiente, uma vez que deu a oportunidade de um coletivo jovem no mercado, pouco conhecido, ter acesso à um projeto que movimentou uma quantidade significativa de pessoas. Como resultado, o coletivo expandiu seus horizontes, uma parcela maior de pessoas, a partir daquele evento, conheceu o D ideia e o número de curtidas e seguidores nas redes sociais cresceu exponencialmente, atingindo assim, os objetivos da organização naquele momento.

Em relação à marca da organização não existe uma política de utilização dela, a marca foi pensada no decorrer dos quatros anos do coletivo. Segundo Pedro não há a pretensão de criar um manual de utilização da marca, uma vez que os membros do D ideia não gostam da

possibilidade de burocratizar seus processos, a instituição é baseada na filosofia de comunicação livre. No seu entendimento esse tipo de formalização cria uma “barreira” entre a organização e seu público, que não é a intenção do D ideia, pelo contrário, um dos objetivos do coletivo é ter as pessoas cada vez mais próximas, livres para usarem a marca do jeito que lhes for mais conveniente.

Através das parcerias entre o coletivo e iniciativas culturais e políticas os três membros presentes na entrevista afirmaram perceber um fortalecimento da marca da organização perante os públicos estratégicos. Inserções em projetos como o “Palco Aberto” (que promoveu um debate somente com candidatas a vereadoras da cidade de Salvador) e “Diálogos Contemporâneos” (proposta de conversa sobre problemas atuais ligadas a gênero), proporcionaram ao coletivo uma visibilidade pouco vista anteriormente. “Isso pode ser percebido pela quantidade de curtidas na nossa página no *Facebook* e quantidade de seguidores no Instagram. A gente não pode produzir apenas para aqueles que já nos conhecem, precisamos conquistar novos territórios, alcançar novos públicos e isso é feito a cada projeto nosso, cada parceria, isso é algo indiscutivelmente positivo para gente enquanto organização. Não produzimos conteúdo de humor ou entretenimento, mas é um conteúdo que conecta as pessoas, elas se identificam com o que fazemos”. E os benefícios vão além de curtidas em redes sociais, o coletivo firma como característica intrínseca aos seus valores um posicionamento progressista e mostra preocupação com os caminhos da política na cidade.

O público estratégico do D ideia, segundo Pedro, são as pessoas de Salvador. Ou melhor, o objetivo do coletivo é “projetar” a imagem de Salvador e sua gente no mundo. Ele diz que o coletivo não possui um nicho específico que pretende alcançar, mas que os valores da organização os ligam imediatamente ao povo da cidade. Entretanto, os três membros presentes afirmaram que no geral os seguidores do coletivo na internet são pessoas mais jovens, com viés político de esquerda, progressistas, negros, mulheres, etc.

Não existe uma política institucionalizada de contrapartidas no coletivo D ideia, hoje isso é pensando de acordo com cada projeto e com as pessoas envolvidas nesses projetos. “Por exemplo, fechamos uma parceria para fazer a cobertura de um debate sobre a hiperssexualização da mulher, os produtores do projeto não nos ofereceram nada de contrapartida, mas nas nossas conversas eles nos disseram que queriam fazer transmissão ao

vivo do debate pela internet. Prontamente nós condicionamos a nossa participação no projeto à transmissão ao vivo direto na nossa página do *Facebook*. Além disso, eles precisaram dizer no momento do debate, na frente de todos que estavam presentes, que a transmissão era na página oficial do coletivo D ideia. Essa foi a nossa contrapartida. Nós preferimos, inclusive, pensar essas contrapartidas de acordo com cada projeto porque varia muito, são muitas possibilidades”. Percebe-se aqui um enviesamento muito forte da organização em relação à internet, é onde o coletivo prefere atuar mais fortemente com estratégias de aproximação e conquista de mais seguidores.

Os projetos apoiados pelo D ideia precisam comungar com os objetivos e visão política da organização. De acordo com Pedro, é necessário ter coerência com toda história do coletivo e, sobretudo, com as pessoas que trabalham ali. “Todos nós temos um pensamento político voltado mais para a esquerda, não existe a possibilidade de nos associarmos a projetos que não sejam livres de preconceitos, que tenha uma abordagem racista, machista... isso seria ruim para nossa imagem enquanto organização. Então hoje está mais fácil produzir porque já sabemos o caminho a seguir”.

O D ideia, enquanto coletivo, não possui uma linguagem cultural de preferência para se trabalhar. Na opinião de Pedro, nenhuma das linguagens mais conhecidas e trabalhadas da cultura é a preferida do D ideia; ele diz: “nossa linguagem preferida é a linguagem da rua, que não é uma linguagem necessariamente artística, no sentido do entendimento generalizado de arte, mas é a nossa preferida”. Para Camila, se o projeto tiver atividades nas ruas, ações comunitárias, trabalhos em bairros periféricos, algum tipo de movimentação fora do centro e lugares comumente habitados pelas artes em geral, é esse projeto que o D ideia terá mais prazer em atuar.

Por fim, em relação a mensuração dos resultados obtidos através das parcerias, Pedro esclarece que os dados que o D ideia possui em relação aos efeitos causados pelo apoio à projetos culturais são obtidos pelas ferramentas de monitoramento e mensuração do próprio *Facebook* e da plataforma de hospedagem do site da organização. São baseados nesses dados que os integrantes do coletivo debatem suas ações e as consequências dessas parcerias para a instituição. Mas essa mensuração é voltada basicamente para avaliar o nível de engajamento e número de curtidas que essas plataformas têm recebido. Entretanto, embora a intenção seja

estabelecer uma organização de comunicação livre e menos burocratizada, compreendem que, em relação à comunicação, é necessário possuir elementos que os possibilitem trabalhar mais assertivamente sua marca.

## **5. DIAGNÓSTICOS:**

Nas subseções seguintes, traçarei uma análise dos pontos nevrálgicos das entrevistas com as organizações acima citadas. Destacar tais questões foi essencial para perceber e refletir sobre como a comunicação organizacional e o marketing cultural são pensados e trabalhados dentro dessas instituições, além de compreender as principais falhas e ponderar o Guia de Contrapartidas Culturais como um produto capaz de auxiliar as organizações na gestão de suas marcas através do marketing cultural.

### 5.1 DIAGNÓSTICO - MARÉ PRODUÇÕES:

A Maré Produções é uma organização que possui apenas dois anos de atuação no mercado, mas que já possui uma notória participação na produção de eventos culturais na cidade de Salvador. Por não dar preferência a uma linguagem cultural específica ela conseguiu em pouco tempo produzir um número considerável de projetos culturais, isso se dá pela experiência profissional da sua gestora que encara a cultura como um negócio.

A organização agrega valor à sua marca quando pensa e produz projetos ligados a temas que estão sendo discutidos abertamente na sociedade hoje. Papéis de gênero e questões ligadas à mulher são assuntos que têm permeado discussões em todas as esferas da vida social e perceber e promover ações nesse sentido é inteligente para uma organização. Os ganhos de imagem pela associação feita entre o evento e a produtora que a está promovendo são imensuráveis.

Algo que precisa ser pontuado é a forma de estreitamento de laços e a consequente fidelização que a Maré Produções tem com seus apoiadores, do ponto de vista de uma organização cujo trabalho é promover eventos culturais, entendendo que esses eventos dificilmente são realizáveis sem o patrocínio e apoio das organizações parceiras, demonstrar preocupação e apresentar dados concretos de que aquele evento atingiu seu objetivo é fundamental. Os apoiadores precisam desses dados para mensurar o quão importante foi o investimento naquele setor, isso inclusive, é uma forma de perpetuar a colaboração estabelecida.

Quando Fernanda Bezerra diz que as organizações hoje estão mais conscientes no sentido de exigências de contrapartidas, essa afirmação, em sua maioria, está ligada às grandes empresas

com as quais a Maré Produções tem parcerias, porque ao analisarmos organizações menores percebemos que algumas delas, para além da marca nos materiais de divulgação, possuem pouca ou nenhuma noção do que solicitar aos produtores do evento. Outras acham que contrapartidas nem são necessárias a depender das pessoas que estejam vinculadas ao projeto, como vimos na entrevista com o restaurante Saúde Brasil. Por isso a urgência de um produto que ofereça subsídios para que essas organizações pensem formas e possibilidades de fortalecer suas marcas e imagens.

Seu *know-how* como produtora cultural lhe atribuiu conhecimento para identificar que hoje as grandes empresas querem proporcionar experiências aos seus públicos estratégicos e que o marketing cultural é uma das melhores formas de fazer isso acontecer. Com o Guia de Contrapartidas Culturais quero ajudar organizações menores a pensarem investimentos em comunicação e cultura para além da já tradicional e ultrapassada forma de comunicação de produtos e serviços. Pretendo auxiliar pequenas instituições a refletir sobre seus empreendimentos como um organismo e que, como tal, precisam ser pensados comunicacionalmente em todos os aspectos possíveis.

## 5.2 DIAGNÓSTICO – RESTAURANTE SAÚDE BRASIL:

A entrevista com o restaurante Saúde Brasil nos dá uma dimensão da importância de um produto como o Guia de Contrapartidas Culturais. A organização possui quase trinta anos de existência e ao longo da sua trajetória sempre costumou apoiar projetos culturais, mas que essencialmente pouco sabe sobre as possibilidades de inserção da sua marca e retorno institucional para a mesma. O restaurante incentiva a cultura sob a perspectiva pessoal do seu gestor, o que se caracteriza um erro comum de grande parte das organizações de menor porte. Ou apoiam projetos culturais apenas pelo seu gosto pessoal com a linguagem artística ou apoiam projetos e apenas solicitam a inclusão da sua marca nos materiais de divulgação. Não pensam a comunicação como um fator decisivo para a manutenção e expansão de suas atividades, não reconhecem que a comunicação deve ser trabalhada constantemente - e que a cultura faz parte desse processo - e que seus resultados surgem em longo prazo e de maneira gradativa.

O incentivo cultural, no caso do restaurante, se dá em sua maioria a projetos em que trabalhem profissionais conhecidos, de preferência aqueles que sejam do seu ciclo social, não tendo nenhuma ligação com os objetivos da organização. Não há curadoria dos projetos selecionados para apoio, nem política institucional de quantidade de projetos que serão apoiados num determinado espaço de tempo, além da total falta de conhecimento sobre o que de fato é o marketing cultural. E embora tenha sido dito na entrevista não haver uma preferência de linguagem cultural, está claro para a organização que é melhor apoiar projetos culturais ligados a teatro e dança porque existem mais perspectivas de inserção de marca, e isso é estratégia comunicacional. O Guia de Contrapartidas Culturais se mostra fundamental, do ponto de vista de sua funcionalidade, porque preenche uma lacuna necessária no campo da comunicação das organizações, uma vez que trará luz sobre as dúvidas e oportunidades de associação ao campo da cultura e, ao mesmo tempo, poderá ser usufruída também por produtores culturais como forma de fortalecer suas propostas de apoio cultural.

### 5.3 DIAGNÓSTICO – COLETIVO D IDEIA:

O coletivo D ideia é uma organização composta por quatro jovens que desejam unir suas habilidades para produzir produtos audiovisuais. O posicionamento da organização está diretamente ligado ao pensamento político e filosófico dos seus membros, o que gera alguns problemas no coletivo. Baseados no que eles acreditam ser uma “comunicação livre” não há a preocupação em formalizar processos que são fundamentais para o desenvolvimento da organização, sobretudo agora que há uma movimentação para se tornarem efetivamente uma empresa.

Nesse sentido, ainda parece confuso para a organização identificar quem são seus públicos estratégicos, se é o público de Salvador, se são as pessoas de fora do estado, etc. O coletivo não considera seus vizinhos, a própria classe de produtores e artistas como seu público de relacionamento também. Conseguem definir as características gerais das pessoas que os seguem em redes sociais, mas não chegam a identificá-los como nichos de públicos.

Por possuir pouco tempo de atuação, grande parte das parcerias feitas até hoje não tiveram contrapartidas, eles apenas utilizavam o evento para produzir seus produtos, estão começando

agora a pensar nas possibilidades de inserção de marca nos projetos apoiados. Eventos culturais comumente precisam de registro audiovisual, as oportunidades de inserção são inúmeras. O coletivo acredita que “fortalecimento de marca” é apenas impulsionar o número de seguidores de seus perfis nas principais redes sociais, o que é um erro comum, porém sério, uma vez que a marca de uma organização comunica muito mais e além daquilo que está nas suas redes sociais.

Há uma desatenção da organização ao perfil da grande maioria dos projetos apoiados, geralmente políticos e sociais, e essa conexão pode indicar que o coletivo D ideia seja uma instituição engajada com os principais problemas da sociedade atual, ou seja, cria-se uma narrativa positiva, diante dos públicos consumidores desses projetos, em torno da marca da organização. Isso, portanto, também é fortalecimento de marca. Daí a necessidade do Guia de Contrapartidas Culturais, esclarecendo e orientando organizações que costumam equivocar-se entre os conceitos e atuação de forma assertiva.

## **6. ANÁLISE DE SIMILARES:**

A Análise de Similares é uma importante ferramenta para a concepção de um produto porque parte da indicação de atributos de semelhanças e de diferenças. Entendemos que a observação

de produtos semelhantes ao proposto foi uma estratégia proveitosa para a compreensão das funcionalidades do guia e de seu formato. Esta etapa, portanto, foi fundamental para pensar o Guia de Contrapartidas Culturais como um todo, desde seu conteúdo até a identidade visual. O critério para a escolha, bem como a apreciação de dez similares, compõem essa seção.

#### 6.1 CRITÉRIO PARA ESCOLHA DE SIMILARES:

Por não ter sido encontrado um produto com a mesma funcionalidade do proposto neste Trabalho de Conclusão de Curso, optamos por separar a análise de similares em três polos de abordagem. Primeiro procurei e analisei o conteúdo de materiais de organizações que costumam patrocinar e/ou apoiar projetos culturais e que já possuíssem uma política de contrapartidas institucionalizadas. Nesse sentido, encontrei quatro editais culturais de organizações renomadas brasileiras e a análise foi feita somente baseada nos itens de contrapartida, não havendo a necessidade de analisar os editais em si, uma vez que eles não são o foco do trabalho. Por conseguinte, procurei por guias de outras organizações com temas diversos para analisar o formato delas, perceber a forma como elas foram construídas, o que me ajudou a pensar no molde do meu guia. E, por fim, pesquisei por materiais diversos (guias, revistas, cartilhas, manuais, etc.) que tivessem uma programação gráfica que me ajudasse nas diretrizes da identidade visual do guia proposto.

No que tange a análise de similares de conteúdo, a escolha foi feita com base em quatro grandes organizações brasileiras que costumam detalhar todas as contrapartidas que deverão ser oferecidas pelos projetos aprovados em seus editais. Tanto a Petrobras, como a Natura, o Boticário e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) já possuem uma política institucionalizada de contrapartidas, sendo referências na utilização do marketing cultural como forma de potencializar suas marcas. A escolha de não analisar a identidade visual e o formato do material apresentado dessas organizações se dá pelo fato de se tratarem de editais, ou seja, não são enquadrados aqui como materiais de orientação, como guias, cartilhas, manuais, etc, além de não ser exigido, geralmente, que editais tenham recursos visuais aparentes.

Para analisar o formato, pesquisei e encontrei três guias com assuntos que, apesar de não serem diretamente relacionados ao tema deste trabalho, inspiraram a idealização da forma e

da estrutura do Guia de Contrapartidas Culturais. São eles, o Guia de Consultoria em Marketing Cultural e Esportivo, o Guia de Acessibilidade na Cultura e o Guia do Empreendedor Criativo. Os três guias não possuem o mesmo objetivo do produto proposto neste trabalho, mas me possibilitaram visualizar o modo de organização que comumente é utilizado em guias de orientação.

E, finalmente, para analisar a programação visual, escolhi alguns materiais que pudessem me auxiliar na construção da identidade visual do Guia de Contrapartidas Culturais. O primeiro similar foi uma cartilha feita pelo grupo do qual fiz parte na disciplina “Oficina de Assessoria de Comunicação”, na Faculdade de Comunicação da Universidade Federal da Bahia. Nós desenvolvemos uma cartilha sobre diversidade dentro da universidade, com informações básicas sobre o assunto, como denunciar casos de preconceito dentro da UFBA, possíveis penalidades, etc. Para além da sua utilidade, desejei me referenciar nessa cartilha pela sua identidade visual e elementos gráficos por se aproximarem da ideia de construção que eu desejava para o meu guia, com cores, elementos e formas que captam a atenção do leitor e dinamizam a leitura. Utilizei também como referência a Revista San do Clube San Sebastian<sup>4</sup>, revista que contém dicas de festas na cidade e entrevistas com os principais nomes da música eletrônica do país. Além disso, a revista traz um visual moderno que colaborou para a construção da identidade visual do guia. E, por fim, usei novamente o Guia do Empreendedor Criativo porque, além de colaborar com a ideia do formato, percebe-se nele também uma identidade visual forte, o que certamente favoreceu sua leitura. Por isso, esse guia faz parte de dois dos três polos de análise.

## 6.2 ANÁLISE DE CONTEÚDO

### 6.2.1 PROGRAMA PETROBRAS DE CULTURA:

---

<sup>4</sup> Disponível em <<http://www.sansebastianoficial.com.br>>.

A primeira lista de contrapartidas escolhida para a análise de similares foi a do “Programa Petrobras Distribuidora de Cultura”. A seguir, segue diagnóstico:

Figura 01: Imagem da cláusula “Retorno Institucional” do Programa Petrobras Distribuidora de Cultura

#### **10. RETORNO INSTITUCIONAL**

10.1 – O retorno institucional é um dos objetivos principais da ação de patrocínios culturais da Petrobras Distribuidora e é obtido por intermédio da associação da marca da Empresa com os projetos patrocinados.

10.2 – Em contrapartida ao patrocínio às apresentações nas cidades específicas, a Petrobras Distribuidora terá direito a:

- Aplicação, nos convites, das marcas Petrobras e Ministério da Cultura (seguida da palavra “convidam”), das marcas Petrobras sob chancela de patrocínio, selo da Lei Federal de Incentivo e marcas do Ministério da Cultura e Governo Federal, sob chancela de realização, de acordo com o Manual de Identidade Visual do Ministério da Cultura, e aprovação prévia, da referida peça, pela Petrobras Distribuidora e Ministério da Cultura;

- Aplicação das marcas Petrobras (sob chancelas de apresentação e patrocínio), do Ministério da Cultura (sob chancela de apresentação), do Governo Federal (sob chancela de realização) e da Lei Federal de Incentivo (antes de todas as chancelas), de acordo com o Manual de Identidade Visual do Ministério da Cultura (disponível no portal do órgão), e aprovação prévia, de todas as peças de divulgação pela Petrobras e Ministério da Cultura;

- Citação e/ou aplicação das marcas Petrobras (sob chancelas de apresentação e patrocínio), do Ministério da Cultura (sob chancela de apresentação), do Governo Federal (sob chancela de realização) e da Lei Federal de Incentivo (antes de todas as chancelas), de acordo com o Manual de Identidade Visual do Ministério da

Fonte: Petrobras (<https://goo.gl/zAaIcQ>).

#### **Sobre:**

O Programa Petrobras Distribuidora de Cultura é um edital de fomento exclusivo ao teatro, seu objetivo é promover peças teatrais não inéditas que tiveram retorno significativo de

público e que tenham sido consideradas relevantes para o cenário cultural brasileiro. A intenção do edital é levar os espetáculos a novas cidades nas quais não tenham se apresentado anteriormente. O edital em si, nada tem de similar com o meu produto, a não ser o item dez, no qual a Petrobras especifica as contrapartidas que todos os projetos aprovados terão que cumprir.

### **Conteúdo:**

Por se tratar de patrocínio, ou seja, a maioria dos custos dos projetos serão cobertos pela Petrobras, a organização pode “exigir” de contrapartida algumas coisas que não costumam ser solicitadas quando se trata de apoio, portanto, embora esse seja um similar que precisa ser considerado, tendo em vista sua rica possibilidade de inserção de marca, o enquadramento em relação ao Guia de Contrapartidas Culturais será diferente, uma vez que a proposta do guia é orientar e fomentar nas organizações a possibilidade de negociar com os produtores dos projetos uma maior oportunidade de inserção de suas marcas.

Todos os itens que compõem a cláusula “retorno institucional” do edital são bem escritos e estritamente claros. Assim, não deixa nenhuma dúvida aos proponentes e a equipe técnica dos projetos das obrigações que eles terão que cumprir em relação à marca da organização. As contrapartidas são listadas item por item e isso não torna a leitura cansativa, porém, por ser um edital, não há uso de ilustrações, o documento é estritamente formal. No caso do Guia de Contrapartidas Culturais, é necessário o uso de ilustrações, cores e formas para dar agilidade e dinâmica, uma vez que o público estratégico da cartilha são pessoas que, por demandas do próprio trabalho, não possuem muito tempo para leituras extensas.

As contrapartidas do Programa Petrobras Distribuidora de Cultura são ricas em possibilidades, foram pensadas para atingir diversos públicos estratégicos da organização. Quando a instituição solicita, por exemplo, aplicação da sua marca nos materiais de divulgação sob chancela de apresentação e patrocínio, quando ela solicita aos projetos uma cota de 10% dos ingressos disponíveis (em casos de espetáculos não gratuitos) e direito de utilização de imagens do projeto por um período de tempo determinando, ela está planejando levar sua marca para públicos diversos. No primeiro caso, pessoas que consumirão os projetos e que, mesmo que não participem deles, vejam a marca da instituição nos cartazes e *banners*

de divulgação. Já no segundo exemplo, o foco é o público interno da organização, a cota de 10% dos ingressos certamente será distribuída para os funcionários. E por fim, a utilização das imagens do projeto, pelo período de dez anos, possivelmente serão circuladas em campanhas institucionais que poderão atingir públicos internos e externos à organização.

Utilizar as contrapartidas para atingir seus múltiplos públicos estratégicos é o ideal na aplicação do marketing cultural. Não é assertivo solicitar contrapartidas que deem conta apenas de um ou outro público da organização porque limita o alcance da repercussão positiva e da consequente ação da organização sobre ela, nesse quesito, as contrapartidas do Programa Petrobras Distribuidora de Cultura são bem articuladas. Entretanto, acredito que a organização poderia pensar em outras contrapartidas que potencializariam a divulgação de sua marca, como evento de divulgação dos selecionados no edital, ações de relacionamento entre a organização e os envolvidos com os projetos, ações de ativação da marca, entre outros.

Desse modo, as contrapartidas do Programa Petrobras Distribuidora de Cultura me ajudaram a pensar no Guia de Contrapartidas Culturais não apenas como um documento que reuniria possíveis contrapartidas, mas como articulá-las de modo a fazer com que o leitor percebesse como cada contrapartida ali descrita o ajudaria a atingir um determinado nicho de público que se relaciona direta ou indiretamente com sua organização.

### 6.2.2 NATURA MUSICAL:

A segunda lista de contrapartidas escolhida para a análise de similares foi a do edital da “Natura Musical”. A seguir, segue diagnóstico:

Figura 02: Imagem do anexo “Contrapartidas” do edital Natura Musical

## Contrapartidas

Os projetos patrocinados deverão oferecer para a Natura os benefícios de comunicação e relacionamento mencionados a seguir, assim como outros que poderão ser definidos em função de especificidades de cada projeto e serão negociados e incluídos em contrato posteriormente. Todas estas ações serão negociadas a fim de garantir à Natura o direito de sua realização. Entretanto, não caberá à Natura a obrigatoriedade de realizá-las.

### Titulação

A Natura e o Natura Musical deverão ser veiculados com exclusividade sob chancelas "apresenta" e "patrocínio", respectivamente. Outras empresas e instituições financiadoras, apoiadoras ou promotoras da ação terão crédito sob a titulação "apoio", "apoio cultural ou institucional", "promoção" ou "colaboração".

### Merchandising

A Natura terá o direito de realizar ativações de merchandising durante os eventos realizados pelo projeto. Os responsáveis por projetos que contemplem shows e apresentações deverão se comprometer a realizá-los em locais onde sejam permitidas a criação de áreas de convivência e a aplicação das demais contrapartidas acordadas, sem custo adicional para a Natura.

### Relacionamento

A Natura terá direito a realizar ações de relacionamento durante eventos do projeto, tais como sessão fechada, áreas vip, cota de 10% de convites, cota de 10% da tiragem de produtos culturais, 50% de desconto nos ingressos regulares para públicos de interesse, ações específicas junto à rede de consultoras, disponibilidade de artistas

patrocinados para relacionamento com convidados Natura após evento ou atividade realizada pelo projeto, entre outras.

### Evento de divulgação dos projetos patrocinados

A Natura poderá solicitar a presença ou uma apresentação do artista, banda ou membros do projeto na coletiva de imprensa que será realizada para a divulgação dos resultados do edital.

### Imprensa

A Natura deverá ser mencionada como patrocinadora, sempre vinculada ao Natura Musical, em todos os releases de imprensa, comunicados e nas entrevistas concedidas pelos realizadores e participantes do projeto, conforme orientações aos projetos patrocinados. A Natura deverá também ser convidada a participar de todas as coletivas de imprensa realizadas pelo projeto.

### Tiragem

As logomarcas Natura e Natura Musical, veiculadas sob a chancela "apresenta" e "patrocínio", deverão ser aplicadas a todos os produtos culturais resultantes dos projetos apoiados, não se limitando apenas à tiragem inscrita no Edital, como também as eventuais tiragens subsequentes.

Fonte: Natura Musical (<http://www.naturamusical.com.br/editais-natura-musical-2015/>).

## Sobre:

O Natura Musical é um programa que busca, através dos projetos selecionados, combinar ritmos brasileiros com os conceitos sonoros universais, que valorize a música que tenha origem na essência da brasilidade, mas que seja influenciado pelo constante contato com as culturas e sons de todo o mundo. O programa Natura Musical atua em três frentes, são eles: Fomento, Festivais e Difusão. No ano de 2015, que foi o ano do edital analisado, o valor investido pela Natura Musical foi de R\$ 6,4 milhões de reais.

## Conteúdo:

Logo no início dos anexos o edital da Natura Musical esclarece que mesmo tendo várias contrapartidas classificadas, ainda assim, outras contrapartidas poderão ser solicitadas a depender das especificidades de cada projeto. Ou seja, o edital já não se limita àqueles itens que estão listados ali, isso é importante para que a organização pense, mesmo posteriormente, outras alternativas de inserção de sua marca e mostra que o trabalho de comunicação dentro de uma organização precisa ser contínuo e ininterrupto. Esse similar me auxiliou a pensar no Guia de Contrapartidas Culturais como um dispositivo que não deve ser encarado como absoluto em suas orientações, mas como um apoio que dê suporte para as organizações pensarem sobre si mesmas e, sobretudo, sobre os projetos que apoiarão e as contrapartidas que serão requisitadas.

Se o conteúdo das contrapartidas do edital da Petrobras era mais reduzido e não previa ir além das exigências já estabelecidas, o conteúdo de contrapartidas solicitado pela Natura Musical supera expectativas e eleva suas contrapartidas a um nível pleno, onde tudo que fora solicitado foi pensado estrategicamente para atingir seus públicos. Sabendo das inúmeras possibilidades de inserção de marca a Natura Musical explora grande parte das oportunidades que projetos musicais podem oferecer. Há no edital as contrapartidas mais comuns, que são as aplicações da marca da organização nos materiais de divulgação, bem como citação da Natura e da Natura Musical sob chancela de “apresenta” e “patrocínio”, mas possuem também contrapartidas mais criteriosas como “evento de divulgação de projetos patrocinados” onde a Natura poderá solicitar a presença do artista contemplado para apresentação exclusiva na coletiva de imprensa para divulgação dos resultados do edital.

Outras contrapartidas exemplificam a relação que se estabelece quando a organização está patrocinando o projeto, essas contrapartidas podem aparecer no Guia de Contrapartidas Culturais, mas precisarão de ressalvas, uma vez que o direcionamento do guia é para apoio e não patrocínio, ou seja, as organizações apoiadoras não poderão reivindicar, e sim negociar, essas ações. Contrapartidas como “relacionamento”, onde a Natura prevê o direito de realizar ações durante eventos do projeto, como sessão fechada, área vip, cota de 10% da tiragem de produtos resultantes do projeto (tais como CD's, DVD's, etc), 50% de desconto nos ingressos regulares para públicos de interesse, etc, e “*merchandising*”, que prevê a realização de ativação da marca durante os eventos realizados pelo projeto não são comuns para organizações apoiadoras, mas que podem se tornar realidade a depender da negociação que se

tenha entre a instituição e a equipe de produção do projeto. É nessa esfera que o Guia de Contrapartidas Culturais deseja atuar.

Juntamente a isso, a diagramação contribui para a compreensão, através de exemplos, das obrigações contratuais de cada contrapartida. No edital, as contrapartidas estão divididas por segmentações “internet”, “titulação”, “*merchandising*”, “imprensa”, “relacionamento”, etc, isso facilita a identificação das contrapartidas que se adequarão aos projetos. Todas as contrapartidas são bem pensadas, interessantes e proporcionam à organização o máximo de aproveitamento da cultura como comunicação. As contrapartidas foram pensadas de modo a estabelecer comunicação entre a Natura e seus públicos estratégicos, cada contrapartida dá conta de um ou mais públicos, seja ele interno ou externo à organização, sejam eles clientes, funcionários, fornecedores, imprensa, ou acionistas, em todas as contrapartidas podemos perceber a ligação da organização com pelo menos um de seus *stakeholders*.

Percebe-se também uma preocupação em controlar como a marca é veiculada pelos projetos, na contrapartida “Publicidade e Materiais Gráficos” a Natura deixa claro que “[...] Os conteúdos e as demais especificações de todas as peças de comunicação deverão ser aprovadas previamente com a Natura”. Trabalhar a marca da instituição parece ser algo fundamental para os negócios da Natura, a própria associação do nome da organização “Natura” com o termo “Musical” demonstra o desejo da empresa em ser constantemente lembrada pelo seu incentivo à cultura nacional. Isso constata o quão importante hoje é a necessidade de pensar estratégias de estreitamento de laços com suas comunidades de interesse e a cultura vem liderando como principal forma de alcançar esse objetivo.

### 6.2.3 PROGRAMA O BOTICÁRIO NA DANÇA 2016:

A terceira lista de contrapartidas escolhida para análise de similares foi a do Programa O Boticário na Dança 2016. A seguir, segue o diagnóstico:

Figura 03: Imagem do item 8.2 “Retorno Institucional” do edital “Programa O Boticário na Dança 2016”.

**oBoticário na Dança**  
beleza em movimento

REGULAMENTO DÚVIDAS FALE CONOSCO

## REGULAMENTO

[VOLTAR](#)

### 8.2) Retorno Institucional

Todos os projetos selecionados no Edital O Boticário na Dança deverão, no momento da assinatura do contrato, definir, em conjunto com a Área de Gestão de Patrocínios da empresa, contrapartidas e benefícios de imagem associados ao patrocínio.

Esses benefícios serão definidos de acordo com a natureza de cada projeto selecionado e incluídos no contrato de patrocínio.

As chancelas de patrocínio, os termos de participação de outros patrocinadores bem como questões particulares a cada projeto serão analisadas pela Comissão responsável pelo Programa O Boticário na Dança.

Como Contrapartidas poderão ser solicitadas e em comum acordo negociadas:

- Inserção da logomarca de "O Boticário na Dança" na divulgação e circulação dos espetáculos, em banners, programas, certificados, cartazes, postais, malas-diretas, filipetas, flyers eletrônicos, na condição de patrocinadora, no período de vigência do projeto;
- Citação do patrocínio de "O Boticário na Dança" em áudio antes e no final das apresentações;
  - Exibição do vídeo institucional da empresa antes das apresentações;
  - Citação do patrocínio em todos os releases enviados à imprensa e teatros;
- Instalação de banner institucional de "O Boticário na Dança" no foyer dos Teatros/espacos nas datas dos espetáculos;
- Liberação nos teatros/espacos - para a divulgação de material institucional da empresa (\*é responsabilidade do proponente a negociação

Fonte: O Boticário na Dança (<http://patrocinios.oboticarionadanca.com.br/Home/Regulamentos>).

### Sobre:

O Programa "O Boticário na Dança 2016" é um edital que visa à promoção da dança por todo o Brasil. As propostas precisavam contemplar categorias como montagem de festivais, mostras, espetáculos, manutenção de companhias, circulação, produção de vídeos, livros e periódicos, sites, cursos, workshops, oficinas, palestras, fóruns, exposição fotográfica e exibição de vídeos/filmes. O edital ficou aberto de 06 de maio a 16 de junho de 2016 e previa execuções para os anos de 2016 e 2017.

### Conteúdo:

De imediato, logo no início da leitura da cláusula sobre retorno institucional, percebemos que O Boticário relativiza as contrapartidas e prefere adequá-las posteriormente. Isso é muito importante porque deixa a organização patrocinadora livre para ajustar as contrapartidas de acordo como as singularidades de cada projeto, ou seja, elas podem estudar formas mais específicas e assertivas de inserção de sua marca.

Entretanto, o edital anuncia como sugestão algumas contrapartidas e diz que elas serão instituídas em comum acordo. Até agora, dos editais analisados, o Programa O Boticário na Dança 2016 é o único que tende a negociar com a equipe dos projetos as contrapartidas institucionais, mas diz que, no geral, as contrapartidas são as que comumente são solicitadas, como inserção de marca nos materiais de divulgação, citação do patrocínio em entrevistas e em áudio veiculados antes e depois das apresentações e reserva de um número (no edital não diz a porcentagem) de ingressos.

No edital, também no item “retorno institucional”, há duas “contrapartidas” que precisam ser analisadas mais rigorosamente do ponto de vista de suas naturezas, são elas “envio do cronograma de apresentações com 45 (quarenta e cinco) dias antes do primeiro espetáculo, e caso haja alguma mudança do cronograma, avisar com 01 (um) mês de antecedência” e “envio de relatórios mensais das atividades realizadas pelo projeto conforme modelo enviado por O Boticário”. Não acredito que essas sejam, de fato, contrapartidas, caracterizam-se mais por obrigações que os proponentes terão que seguir para comprovar a execução do projeto, poderiam estar em outro local do edital reservado para isso.

Por fim, o programa prevê a ativação da marca nos teatros onde acontecerão os espetáculos e apresentações exclusivas para os públicos internos da organização, o que também nos mostra uma preocupação da empresa em atingir públicos distintos. O Programa O Boticário na Dança 2016 reforça a ideia de que é importante para a organização conhecer seus objetivos para só então estabelecer suas contrapartidas e assim considerar que mais possibilidades podem surgir com o andamento de cada projeto.

## 6.2.4 REGULAMENTO DE PATROCÍNIO A PROJETOS CULTURAIS DO SISTEMA BNDES:

A quarta lista de contrapartidas escolhida para análise de similares foi a do Regulamento de Patrocínio a Projetos Culturais do Sistema BNDES. A seguir, segue o diagnóstico:

Figura 04: Imagem do Anexo II “Relação exemplificativa de contrapartidas” do “Regulamento de Patrocínio a Projetos Culturais do Sistema BNDES”.

### ANEXOS AO REGULAMENTO DE PATROCÍNIOS A PROJETOS CULTURAIS DO SISTEMA BNDES

#### ANEXO II - RELAÇÃO EXEMPLIFICATIVA DE CONTRAPARTIDAS

- I. inserção da marca do BNDES em peças e materiais de divulgação, sinalização e produtos resultantes do projeto;
- II. menção ao patrocínio do BNDES em peças de divulgação do projeto em áudio e/ou vídeo ou durante a realização do projeto, inclusive em *releases* e entrevistas concedidas a veículos de comunicação, em cerimônias de abertura e encerramento e no sistema de audiovisual do evento;
- III. divulgação de peças publicitárias e exibição de filmes publicitários produzidos pelo BNDES no espaço do evento;
- IV. inclusão de material publicitário do BNDES nas pastas distribuídas aos participantes do evento;
- V. cessão de espaço para inserção de anúncio do BNDES nas publicações do projeto ou em veículos de comunicação associados ao projeto;
- VI. no caso de publicações, inclusão de texto de apresentação assinado pelo BNDES;
- VII. cessão de espaço para montagem de estande do BNDES;
- VIII. cessão de espaço para palestra, apresentação ou fala de representante do BNDES durante o projeto;
- IX. concessão do direito de uso do nome, marca e imagens referentes ao projeto, pelo BNDES, a título de divulgação interna ou externa do patrocínio concedido, conforme prazos definidos na legislação pertinente;
- X. no caso de publicações, cessão de exemplares para o BNDES;
- XI. acesso gratuito para alunos da rede pública de ensino, portadores de deficiência ou outros públicos que possuem acessibilidade restrita.
- XII. ações que propiciem o desenvolvimento educacional de crianças e adolescentes ou educacional e profissional de jovens relacionados ao evento;

Fonte: BNDES (<https://goo.gl/RgSpHp>).

**Sobre:**

O Regulamento de Patrocínio a Projetos Culturais do Sistema BNDES é um edital que visa fomentar a cultura brasileira através de incentivo financeiro nas linguagens de audiovisual, música e literatura. Para serem aprovados, os projetos precisam se enquadrar nas categorias de 1) evento, que compreende exposições, mostras, festivais e espetáculos destinados à divulgação das obras de diversos artistas e 2) publicação, que compreende toda obra não periódica de caráter essencialmente artístico de evidente interesse público e que não se destine à veiculação de anúncios publicitários.

### **Conteúdo:**

Dos quatro editais analisados até aqui o Regulamento de Patrocínio a Projetos Culturais do Sistema BNDES é o único que divide as contrapartidas em duas partes. A primeira está situada logo no início do edital e compõe a seção IV intitulada “Das contrapartidas” e é uma espécie de introdução às contrapartidas que serão desmembradas no “anexo II” do mesmo edital. O BNDES reconhece também que pode incluir novas contrapartidas que não estão listadas no edital, mas não diz que isso será analisado a cada projeto inscrito, apenas informa que a lista de contrapartidas pode ser atualizada e disponibilizada no site da organização. De um modo geral, é inteligente a organização reconhecer que uma lista de contrapartidas pode ser modificada a depender dos interesses da instituição, mas é mais eficaz analisar novas possibilidades de inserção por projeto, uma vez que uma atualização geral nem sempre contempla os projetos aprovados naquele edital.

Ao analisar efetivamente as contrapartidas listadas no anexo II do edital conseguimos perceber um viés sobre aquilo que entendemos como objetivos organizacionais. O BNDES vai além de contrapartidas que comumente são pedidas, como aplicação de marca nos materiais de divulgação, citação do patrocínio em áudio veiculado antes e depois das apresentações, etc., e solicita também contrapartidas que nos permitem entender como a organização deseja ser vista pela sociedade. As três últimas contrapartidas listadas são: “acesso gratuito para alunos da rede pública de ensino, portadores de deficiência, ou outros públicos que possuem acessibilidade restrita”; “ações que propiciem o desenvolvimento educacional de crianças e adolescentes ou educacional e profissional de jovens relacionados

ao evento” e “ações que propiciem o desenvolvimento sustentável da comunidade envolvida com a realização do evento”.

Observando com cuidado essas três contrapartidas acima citadas pode-se afirmar que o BNDES se preocupa bastante com a responsabilidade social e que, possivelmente, esse seja um dos principais objetivos da organização, promover ações de inclusão social. Essas e as demais contrapartidas são claras e bem escritas de modo a não deixar dúvidas das obrigações que as equipes dos projetos terão com a marca da organização. O que é comum aos quatro editais analisados neste trabalho, para além das contrapartidas em si, é o desejo de atingir públicos variados. Por se tratarem de grandes organizações, elas já sabem quem são seus públicos estratégicos e trabalham incansavelmente para construir uma imagem positiva perante os mesmos porque sabem da importância hoje de se ter bons valores associados à suas marcas.

### 6.3 ANÁLISE DE FORMATO:

#### 6.3.1 GUIA DE CONSULTORIA EM MARKETING CULTURAL E ESPORTIVO:

O primeiro guia escolhido para análise de similares de formato foi o Guia de Consultoria em Marketing Cultural e Esportivo. A seguir, segue o diagnóstico.

Figura 05: Capa, contracapa e primeira página do Guia de Consultoria em Marketing Cultural e Esportivo.



Fonte: Arriero Consultoria

(<http://www.youblisher.com/p/1325100-Guia-de-Consultoria-em-Marketing-Cultural-e-ESportivo/>).

**Sobre:**

A Arriero Consultoria, por meio da Rumo Cultural, desenvolveu o Guia de Consultoria em Marketing Cultural e Esportivo como forma de orientar organizações sobre a importância na contemporaneidade de associar a marca da organização à projetos culturais e esportivos. O guia funciona como uma introdução às principais leis de incentivo à cultura e ao esporte e, sobretudo, educa sobre o quanto crucial é, para a manutenção de uma organização, a necessidade de se mostrar, e ser, responsável e preocupado com a sociedade em que está inserida.

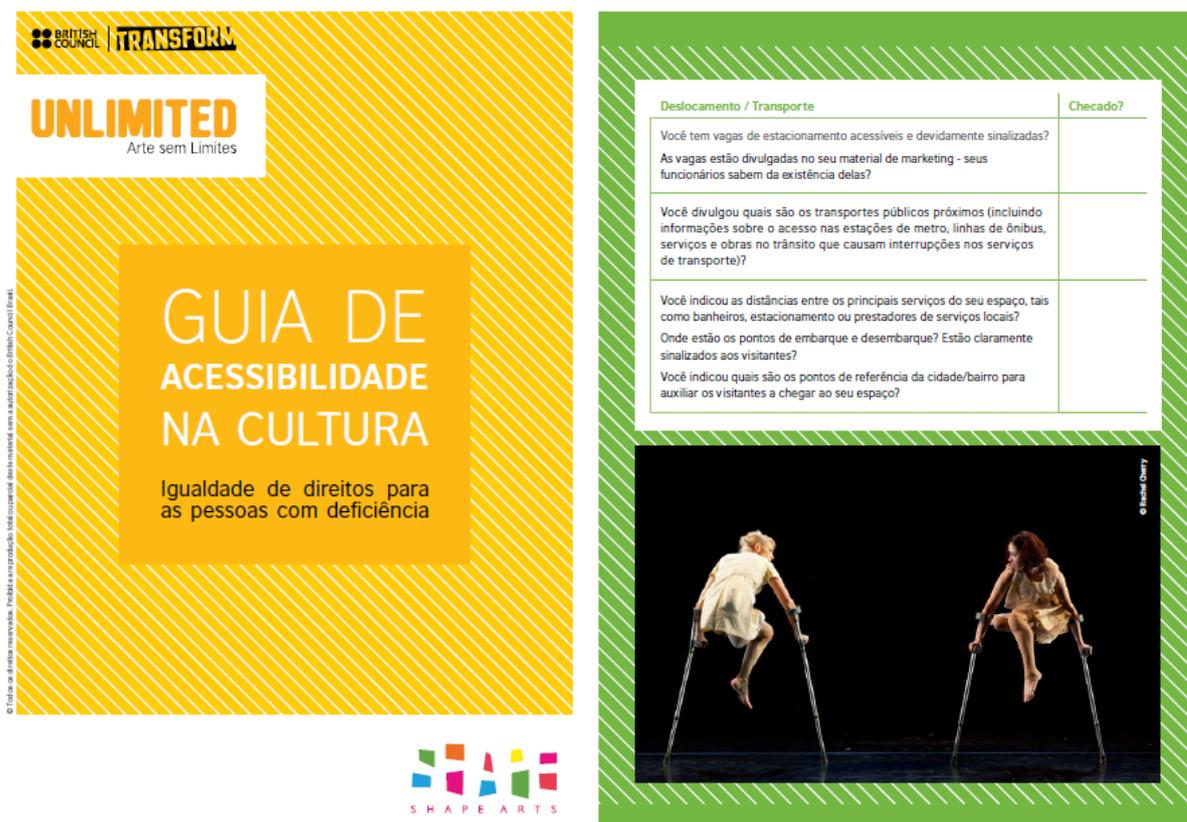
**Formato:**

O Guia de Consultoria em Marketing Cultural e Esportivo tem muitas informações e isso pode deixar a leitura um tanto cansativa, talvez uma solução possível fosse criar edições do guia, no qual seria possível diminuir a concentração de textos e dinamizar a leitura. O guia conta com vinte páginas e na maioria delas há textos do início ao fim, ou invés disso, são muitas imagens próximas uma das outras, o que causa uma poluição visual e possível confusão no leitor. Somado a isso, o tamanho do papel escolhido para hospedar o guia traz a ideia de uma revista, sobretudo quando agregado a plataforma escolhida para recebê-lo. Ademais, a diagramação é comum e a fonte é pequena, é possível ler o guia sem dar *zoom*, mas é necessário esforço para tal. Entretanto, acredito que hospedar o guia em sites que dinamizam a leitura é importante justamente porque tira a ideia de leitura de documento. O artifício da utilização de imagens também é positivo, uma vez que faz com que a pessoa que está lendo o guia faça associações que são indispensáveis para a compreensão do conteúdo.

**6.3.2 GUIA DE ACESSIBILIDADE NA CULTURA:**

O segundo guia escolhido para análise de similares de formato foi o Guia de Acessibilidade na Cultura. A seguir, segue o diagnóstico.

Figura 06: Capa e página 21 do Guia de Acessibilidade na Cultura.



Fonte: *British Council*

([http://transform.britishcouncil.org.br/assets/guia\\_unlimited\\_de\\_acessibilidade\\_na\\_cultura\\_2015.pdf](http://transform.britishcouncil.org.br/assets/guia_unlimited_de_acessibilidade_na_cultura_2015.pdf)).

### Sobre:

O Guia de Acessibilidade na Cultura é um documento que visa a auxiliar gestores a pensar o acesso e inclusão de portadores de necessidades especiais em espaços culturais. Idealizado pela *British Council*, organização oficial pelas relações culturais e educação do Reino Unido, a instituição pretende estimular colaborações internacionais entre artistas com deficiência e líderes de organizações ligadas à cultura. Para isso, era necessário criar um mecanismo que possibilitasse a reflexão do quão avançado estamos, em termos de estrutura, para recebimento de artistas, público e profissionais no geral que possuíssem algum tipo de deficiência. O guia foi desenvolvido pela *ShapeArts*, juntamente com a *British Council* entre 2014 e 2015, para o programa *Unlimited* de Acessibilidade na cultura, realizado nas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro.

## **Formato:**

Assim como o Guia de Consultoria de Marketing Cultural e Esportivo, o Guia de Acessibilidade na Cultura peca pelo excesso de informações num único produto. O documento tem quarenta e oito páginas, e isso certamente deve influenciar na qualidade da informação absorvida pelas pessoas que têm acesso ao guia. Continuo insistindo que nesses casos o melhor a fazer é desmembrar todas essas informações em mais de um guia, em formato de edições, ou, outra alternativa, seria colocar todos os *checklists* contidos no guia na parte final do mesmo em formato de anexos e tentar minimizar ao máximo os textos de apresentação do mesmo.

Além disso, o próprio formato do guia (feito em papel A4) passa a impressão de ser um documento formal, o que contrasta com a identidade visual e a diagramação dele. É possível ler a cartilha tanto online (na plataforma issuu) ou fazer o *download* do documento, aumentar as possibilidades de acesso é importante a depender do desejo de disseminação do guia. No caso do Guia de Contrapartidas Culturais também disponibilizarei *online* e para *download*.

As páginas que contém textos têm uma diagramação confusa e um jogo de cores que não favoreceu o leitor, quando a página é branca com tracejados, a estratégia para ressaltar os textos foi criar quadros com cores fortes. Quando o fundo da página tem uma cor intensa, a estratégia foi criar quadros brancos e em cima deles usar fontes de cor preta. Tudo isso poderia ser evitado com uma identidade visual que desse conta das cores, formas, símbolos e imagens do guia. O ideal seria ter o fundo branco e trabalhar graficamente as páginas.

### **6.3.3 GUIA DO EMPREENDEDOR CRIATIVO:**

O terceiro guia escolhido para análise de similares de formato foi o Guia do Empreendedor Criativo. A seguir, segue o diagnóstico:

Figura 07: Capa, sumário e a página sete do Guia do Empreendedor Criativo.



Fonte: Sebrae

(<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/guia-de-empendedorismo-criativo-apresenta-informacoes-sobre-o-setor,068747ae22b7e410VgnVCM1000003b74010aRCRD>).

### Sobre:

O Guia do Empreendedor Criativo é um produto criado pelo Sebrae para orientar empresários do campo da economia criativa sobre as iniciativas que fazem do setor um dos mais potentes na atualidade. A intenção do guia é estimular práticas empreendedoras que tragam sucesso para as empresas que atuam na área. Segundo o Sebrae, o Brasil está entre os grandes produtores mundiais de criatividade e movimentou um valor expressivo na cadeia de produção nacional, chegando a 2,7% do total de tudo que é produzido no país. Através deste guia o Sebrae objetiva:

[...] ampliar oportunidades de negócios para os empreendimentos criativos, possibilitando o acesso a diferentes canais de promoção, distribuição e comercialização de bens e serviços. Tendo os empreendedores criativos

como público-alvo preferencial, este material sinaliza os primeiros passos no sentido de fornecer informações relevantes acerca do universo da economia criativa (SEBRAE, 2015, p. 05).

## **Formato:**

O Guia do Empreendedor Criativo, como todos os outros guias analisados aqui, também tem excesso de informação, no total são cento e trinta e duas páginas com diversas informações a respeito da área do empreendedorismo criativo. Como já foi dito anteriormente, muita informação num único guia repele o leitor, que certamente não lerá tudo que está disponibilizado ali. Se todas as informações do guia são cruciais e não podem ser minimizadas e/ou retiradas, a estratégia mais eficaz é realmente criar mais de uma cartilha.

Dos três guias analisados esse é o único que tem realmente um formato adequado à proposta, o formato escolhido remete a um documento menos formal. A diagramação também favorece, a opção de horizontalizar o texto dá originalidade ao guia, uma vez que na maioria dos documentos do tipo os textos estão na vertical. O tamanho da fonte dificulta um pouco a leitura, por vezes é necessário aumentar a tela para conseguir ler. Desmembrar todas as informações em mais de uma guia poderia ajudar porque diminuiria a quantidade de páginas e como consequência o tamanho da fonte poderia ser maior.

## 6.4 ANÁLISE DA IDENTIDADE VISUAL:

### 6.4.1 CARTILHA DA DIVERSIDADE:

O primeiro similar escolhido para análise da identidade visual foi a Cartilha da Diversidade. A seguir, segue o diagnóstico.

Figura 08: Primeira e terceira páginas da cartilha da diversidade



Fonte: Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia.

### Sobre:

A Cartilha da Diversidade<sup>5</sup> é o produto final da disciplina “Oficina de Assessoria de Comunicação” e foi pensado como parte da avaliação que consistia em analisar pontos fortes e fracos da Universidade Federal da Bahia. A disciplina previa a execução de uma ação proposta no diagnóstico feito anteriormente. Então o grupo, do qual eu fiz parte, criou e apresentou a cartilha como intermédio entre a comunidade da UFBA (alunos, professores e funcionários) e os órgãos competentes destinados à apuração e possíveis penalidades de ocorrências como preconceito, discriminação racial, etc.

<sup>5</sup>Cartilha da Diversidade. Grupo composto por Cristóbal Martínez, Leandro Lopes, Larissa Novais, Marcos Maia e Rebeca Menezes. Produto desenvolvido no semestre 2015.2, orientado pela professora Juliana Freire Gutmann.

## **Identidade visual:**

Escolhi analisar a identidade visual desta cartilha porque ela se aproxima muito daquilo que pensei para o visual do Guia de Contrapartidas Culturais. Embora a cartilha seja sobre diversidade sexual, de gênero, racial, etc, a escolha de quatro cores predominantes, ao invés das sete que compõem o arco-íris, não interferiu no conceito de diversidade, pelo contrário, continua remetendo à ideia de diferenças e respeito entre todas. A criação do símbolo padrão da cartilha, das margens coloridas e dos ícones que permeiam os textos faz da leitura algo agradável e dinâmico, ideal para uma cartilha, leitura rápida, prática e esclarecedora. A cor da fonte, predominantemente preta, contrasta com o fundo branco, o que ajuda na leitura, bem como a fonte escolhida e o tamanho da mesma.

A quantidade de páginas está adequada para a proposta, uma cartilha realmente precisa ser o mais sucinto possível. No caso do Guia de Contrapartidas Culturais optei por não deixar o fundo branco e optei por utilizar trabalho gráfico, acredito que isso também dinamiza e dá uma originalidade ao produto. Os símbolos usados (círculos, linhas e ícones) foram trabalhados para dialogar com o tema, bem como foi feito no guia deste trabalho. Como o produto proposto aqui tem ligação com cultura e mundo empresarial precisei pensar, juntamente com a *designer*, cores, formas e símbolos que não fossem tão formais, mas que ao mesmo tempo fossem atrativas e despertassem a atenção do leitor.

### 6.4.2 REVISTA SAN:

O segundo similar escolhido para análise da identidade visual foi a Revista San. A seguir, segue o diagnóstico.

Figura 09: Índice, página 08 e página 23 da Revista San.

**ÍNDICE**

<b>29/30</b> 	<b>15/16</b> <b>LGBTFOBIA NÃO!</b>
<b>32/33/34</b> <b>ENTREVISTA COM MARI ANTUNES</b> "O PÚBLICO LGBT ME RECEBE COM MUITO CARINHO"	<b>27/28</b> <b>EU SOU POLÊMICA? INÊS BRASIL</b>

06, 04, 07 - SAN ISLAND WEEKEND  
08 - ESTÁ BOMBANDO  
09, 10, 11, 12 - GRÁ FERREIRA  
13 - FESTA MEGA  
15, 16 - LGBTFOBIA NÃO!  
18 - SESSÃO PÍFICA  
19, 20 - FESTA CHOUQE  
21, 22 - FESTA BANANAS  
23, 24 - VAMOS VIAJAR?

26 - POR TRÁS DA SAN  
27, 28 - INÊS BRASIL  
29, 30 - BLOW OUT  
32, 33, 34 - ENTREVISTA COM MARI ANTUNES  
35 - SIGMO DAS DIVAS  
37 - CONTATOS  
38, 39 - #EUNAREVISTASAN

**VAMOS VIAJAR?**

  
**RAFAEL DAVALÃO**  
30 ANOS  
AGENCIADOR DE MARKETING

**RIODEJANEIRO**



Consideramos Rafael Davelão para indicar um primeiro destino e partir das experiências dele é mais confortável para nós, pois, além de conhecer a cidade, ele também nos conta sobre a cultura local, os pontos turísticos, os melhores lugares para se divertir e os melhores restaurantes da cidade.

O Rio de Janeiro tem várias praias paradisíacas, lindas vistas de governo, diversas festas musicais e ainda conta com um sistema de metrô, além de ser uma cidade muito segura. É a cidade que você quer visitar, com o melhor clima, o melhor preço, o melhor lugar para se divertir e o melhor lugar para se divertir.

Não tem tempo que você não pode perder, pois o Rio de Janeiro é uma cidade que tem muito a oferecer. Em 2011 recebeu os Jogos Olímpicos e Parapanfletos, eventos que geraram muita expectativa de todos os brasileiros e não só. O Rio vai receber uma série de eventos de Rock no Rio, de 11 a 20 de novembro, com Linkin Park, Iron Maiden, Sepultura, Manic Street Preachers e muitos outros.

**ESTÁ BOMBANDO**  
VEJA O QUE ESTÁ BOMBANDO NA AMSTERDAM SALVADOR E NA SAN SEBASTIAN.

**AMSTERDAM**

  
**TODO DIA PABLO VITTAR**

  
**SIM OU NÃO ANITTA**

**SAN SEBASTIAN**

  
**NA CONCENTRAÇÃO BABADO NOVO**

  
**DONT LET ME DOWN CHAINSMOKERS**

Fonte: Clube San Sebastian (<http://www.sansebastianoficial.com.br/>).

**Sobre:**

A Revista San é o produto do Trabalho de Conclusão de Curso de Elciberg Muniz, egresso da Faculdade de Comunicação da UFBA. Sua revista consiste em entrevistas, dicas de festas e matérias sobre temas como LGBTfobia. A revista é vinculada ao Clube San Sebastian, uma das principais casas de música eletrônica da cidade de Salvador.

**Identidade Visual:**

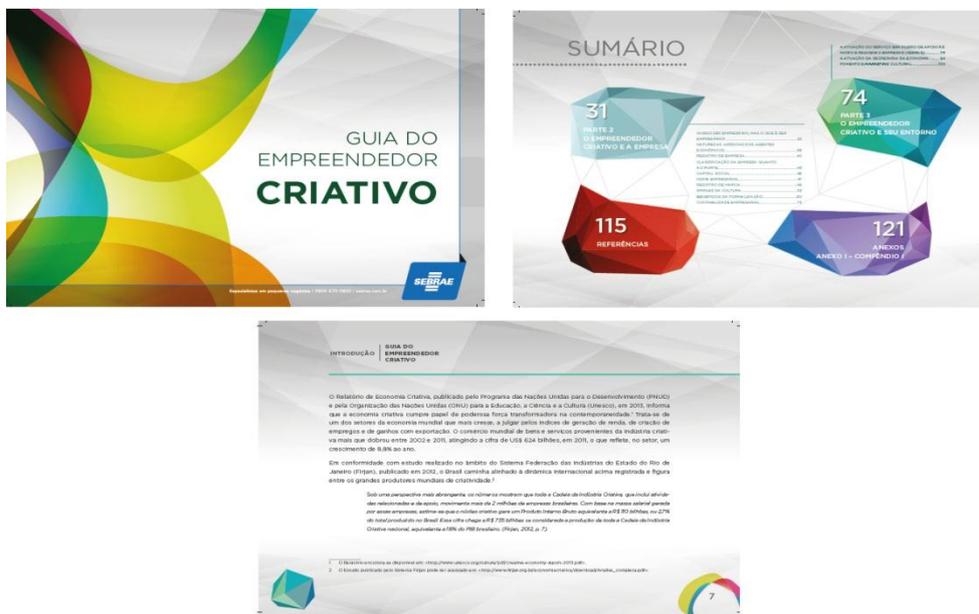
Por se tratar de uma revista, a identidade visual e diagramação precisaram ser trabalhadas com afinco para trazer elementos que são características desse tipo de produto. Entretanto, como o trabalho aqui proposto é um guia, não é necessário que todos esses elementos estejam presentes, são muitas fotos, textos e propagandas. Embora não exista uma cor predominante, uma cor que caracterize a Revista San, existem formas que se apresentam ao longo de toda a revista e que se configuram como parte principal da identidade do produto.

São nessas formas retangulares que a Revista San colaborou com a identidade visual do Guia de Contrapartidas Culturais. Precisávamos pensar em símbolos que pudessem permear as páginas, de modo que não deixasse as bordas brancas e/ou vazias e que ao mesmo tempo comungasse com os símbolos e cores que dominam o guia. Na revista, o *designer* optou por usar retângulos de múltiplas cores nas páginas que tinham uma carga excessiva de textos, como as entrevistas. Isso colabora para reter a atenção do leitor. A mesma ideia foi usada no guia, uso de formas geométricas como estratégia para prender a atenção dos leitores.

### 6.4.3 GUIA DO EMPREENDEDOR CRIATIVO<sup>6</sup>:

O terceiro similar escolhido para análise da identidade visual foi o Guia do Empreendedor Criativo. A seguir, segue o diagnóstico.

Figura 10: Capa, sumário e a página sete do Guia do Empreendedor Criativo.



Fonte: Sebrae

(<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/guia-de-empendedorismo-criativo-apresenta-informacoes-sobre-o-setor,068747ae22b7e410VgnVCM1000003b74010aRCRD>).

### Identidade Visual:

<sup>6</sup>Optei por não colocar aqui o “sobre” porque já o inseri quando tratei dessa cartilha no item 6.3, “análise de formato”. Reescrever sobre o tema da cartilha seria redundante.

O Guia do Empreendedor Criativo é um ótimo exemplo de como a identidade visual de um produto, se feita com cuidado e inteligência, pode influenciar na quantidade de informação absorvida. Este produto realmente criou uma identidade que é exclusivamente dele e que envolve o leitor. Criaram dois símbolos que estão em todas as páginas do guia, um deles muda de cor de acordo com o tema que está sendo abordado. A decisão de não deixar o fundo branco do Guia de Contrapartidas Culturais foi influenciada pelo guia da Sebrae; considero importante não apenas criar símbolos, mas alterar graficamente a própria estrutura do guia.

As cores usadas são fortes, o que contrasta com o fundo acinzentado. A fonte tem duas cores, verde e preto que também fazem oposição ao fundo do guia. Não foi necessário usar duas cores para a fonte do Guia de Orientação de Contrapartidas Culturais, a fonte somente preta é o suficiente. Acredito que poderiam diminuir a quantidade de textos e aumentar a criação dos símbolos para tornar o guia mais atrativo, cento e trinta e duas páginas não é o ideal para um guia, mesmo quando ele tem uma identidade visual adequada. Todos os símbolos - de cores diferentes -interligados no sumário passam a ideia de conectividade e isso foi fundamental para pensar a marca do Guia de Contrapartidas Culturais.

## **7. PRODUTO: GUIA DE CONTRAPARTIDAS CULTURAIS**

## 7.1 PROCESSO DE PRODUÇÃO:

Não possuo familiaridade com programas de criação e edição de imagem, por conta disso, precisei contratar uma *designer* para executar este trabalho, de pensar, junto comigo, todo o "corpo" do Guia de Contrapartidas Culturais. A pessoa escolhida para essa função foi Daniela Moura, colega de trabalho e produtora assídua de conteúdos visuais para eventos políticos e sociais. Os primeiros passos da execução do produto deste trabalho foram pensar em cores, formas e símbolos que remetessem aos temas aqui abordados. Como já dito nos capítulos anteriores, o conteúdo do guia foi retirado dos programas de cultura da Petrobras, O Boticário, Natura e BNDES.

Já a identidade visual, para além dos elementos pontuados na análise de similares, foi pensada a partir do equilíbrio entre dinamicidade e sobriedade. O público misto, de organizações e produtores culturais, exige uma constância de elementos simples como figuras geométricas, que atribuem uma certa formalidade e organização, potencializando o diálogo institucional. E em paralelo, é necessário romper com formatos excessivamente rígidos comuns a este meio que poderiam caracterizar o guia como um documento burocratizado (referente à procedimentos), a exemplo de editais e manuais de instruções. A partir dessas considerações, e pensando no formato de um livreto, optamos pela utilização de setas como elementos principais, por casarem esteticamente com elementos geométricos, todavia agregando uma percepção de movimento e fluxo, representando a dinamicidade do ambiente da cultura, como também das relações de contrapartidas, estas, por sua vez, multidirecionais. O plano de fundo adere a mesma lógica, caracterizado por uma padronagem triangular mesclado em um degradê sutil, que a torna menos rígida, previsível e dá uma sensação de movimento, de direção. As cores, azul, amarelo, vermelho, verde e laranja também buscam representar a diversidade cultural, mas de forma contida. Há uma concentração do uso do amarelo e azul, que se contrapõem e representam essa noção de troca entre dois universos diferentes, como são os das organizações apoiadoras e dos produtores de cultura. Na internet, o Guia de Contrapartidas Culturais pode ser lido em <[https://issuu.com/leandro683/docs/guia\\_de\\_contrapartidas\\_culturais](https://issuu.com/leandro683/docs/guia_de_contrapartidas_culturais)>.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS:

Ao longo dos seis anos de graduação, entre uma disciplina e outra, o meu desejo pela área da comunicação organizacional e marketing cultural se acentuava. Foram essas duas disciplinas, comunicação organizacional nomeada como “Oficina de Assessoria de Comunicação” e “Marketing Cultural”, que mais me instigaram ao longo da minha trajetória dentro da Faculdade de Comunicação da UFBA. Quando já havia cursado 50% da graduação, tive a certeza que queria fazer meu trabalho de conclusão de curso em algo que fosse nesses campos de conhecimento.

A realização do Guia de Contrapartidas Culturais foi um desafio porque a intenção era atingir dois públicos distintos que se articulam no que diz respeito ao interesse por comunicação e cultura. Por um lado, as organizações que estão situadas num ambiente mercadológico e fluido, mas precisam comunicar para se manterem vivas. E, do outro lado, produtores culturais com o anseio de realizar seus projetos. Decidi que o produto seria um guia pela facilidade de acesso e pela linguagem ágil que esse formato costuma ter. Seu conteúdo foi inspirado nos editais “Programa Petrobras Distribuidora de Cultura”, “Natura Musical”, “O Boticário na Dança 2016” e “Regulamento de Patrocínio a Projetos Culturais do Sistema BNDES”, referências de organizações que utilizam o marketing cultural como estratégia de comunicação, e também levou em conta o resultados das entrevistas realizadas com uma produtora e duas organizações apoiadoras locais.

As entrevistas com as três organizações locais foram realizadas para compreender como o marketing cultural é trabalhado dentro dessas instituições e os resultados dessa pesquisa serviram para reafirmar a necessidade do guia proposto neste trabalho. Durante as entrevistas pude perceber equívocos comuns em relação à comunicação organizacional e, sobretudo, ao marketing cultural. Erros rotineiros que poderiam ser corrigidos com a leitura de um material como o “Guia de Contrapartidas Culturais” e que, certamente, trariam resultados significativos para a marca, reputação e relação com os públicos estratégicos das organizações.

Este produto foi também resultado de um processo intenso de pesquisa que incluiu leitura e discussão de referenciais teóricos sobre comunicação organizacional e marketing cultural, igualmente fundamentais para a formulação do Guia. Essa reflexão encontra-se no primeiro

capítulo deste Memorial. Assim como a revisão de literatura, entrevistas com organizações locais, leitura de editais de organizações nacionais, foi fundamental a execução da análise de similares. Nessa etapa, pesquisamos, descrevemos e analisamos produtos similares ao que foi desenvolvido, procedimento necessário para construir referências gráficas, de formato e conteúdo para o Guia. As etapas de construção são apresentadas neste Memorial, cuja escrita foi parte central deste processo de formação.

Finalizo este trabalho com o sentimento de ter realizado um produto útil, com expectativa positiva de que o Guia de Contrapartidas Culturais contribua efetivamente com as organizações da cidade de Salvador, para se fortalecerem comunicacionalmente e se consolidarem nas suas respectivas áreas de atuação. A intenção é de que as organizações não repliquem mecanicamente as contrapartidas ali listadas, mas as tenham como norte para pensar e explorar outras possibilidades de inserção, tendo sempre em mente a relação dialógica entre comunicação organizacional e marketing cultural.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade**. Organicom, São Paulo, ano 6, Edição especial, n. 10/11, p. 116-120, 2009.

BALDISSERA, Rudimar. **Estratégia, Comunicação e Relações Públicas**. Intercom, Campo Grande/MS. XXIV Congresso Brasileiro de Comunicação, 2001.

BUENO, Wilson da Costa. A Comunicação Empresarial Estratégica: Definindo os contornos de um conceito. *Conexão - Comunicação e Cultura*, UCS, Caxias do Sul, v. 4, n. 7, p. 11-20, jan./jun. 2005.

CONTE, Marcos André. **Marketing Cultural, imagem e identidade: o caso Petrobras**. 2010. p. 116. Dissertação - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2010.

FARIA, Mariana Dias de; MELO, Ana Media de; CARVALHO, José Luís Felício dos Santos de. **Marketing Cultural: O impacto da promoção de eventos de música na imagem corporativa**. *Perspectivas Contemporâneas*, Campo Mourão, v. 6, n. 1, p. 18-44, jan./jun. 2011.

GUBERT, Cristiane; MALDANER, Nilse Maria. **Gestão e Comunicação Integrada: Análise da prática dos comunicadores em organizações de Ijuí/RS**. Intercom - Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. VIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da Região Sul - Passo Fundo - RS. Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Rio Grande do Sul, 2007.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual**. V.S - nº 02, jul./dez. 2014, São Paulo. P. 35 - 61.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 1986.

KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4.ed. revisada, atualizada e ampliada. São Paulo:Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.

LIMA, Manuella Dantas Corrêa; ABBUD, Maria Emilia de Oliveira Pereira. **As dimensões da comunicação organizacional: um olhar sobre o Terceiro Setor**. XXIII Encontro Anual da Compós. Universidade Federal do Pará, 2014.

MARTINS, José Roberto. **Branding: um manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas**. 3. ed. São Paulo: Global Brands, 2006.

NASCIMENTO, Iara Marques do. **Comunicação Organizacional: por um pouco mais de interação**. Encontro de Programas de Pós-Graduação em Comunicação de Minas Gerais, Minas Gerais, ano 2, 2009, p. 06.

NOGUEIRA, Jonas Santos. **Estratégias de Patrocínio Cultural: Uma análise sobre práticas brasileiras**. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) - Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2016.

REICHELDT, Valesca Persch. **Projeto de Pesquisa - Marketing Cultural: o patrocínio de eventos e sua influência nas estratégias de branding**. Centro de Altos Estudos da ESPM. Porto Alegre. 24 p. 2013.

REIS, Ana Carla Fonseca. **Marketing Cultural e Financiamento da Cultura**. Brasil: THOMSON PIONEIRA, 2003.

RUBIM, Antonio Albino Canelas. **Dos sentidos do Marketing Cultural**. Revista Brasileira de Ciências da Comunicação, São Paulo, Vol. XXI, nº 01, pág. 141-149, janeiro/junho 1998.

SILVA, Talita Conceição Santos. **Marca, Moda e Redes Sociais: Uma análise de conteúdo da atuação da Farm e seus seguidores no Instagram**. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) - Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2016.

TAYLOR, James. **Comunicação Organizacional: uma ciência híbrida**. Revista Estudos de Jornalismo e Relações Públicas. Universidade Metodista de São Paulo. São Bernardo do Campo. Vol. 1, n. 1 (jun.2003). São Bernardo do Campo: Umesp, 2003. p. 9-15. Entrevista concedida a Adriana Casali.

VIANNA, Adriana Ribeiro. **Comunicação Organizacional Integrada: Sua importância para a gestão estratégica**. 2005. Especialização em Comunicação Organizacional Integrada, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2005.

## **APÊNDICES:**

### **QUESTÕES PARA A MARÉ PRODUÇÕES:**

01. Como surgiu a Fernanda Bezerra produtora cultural?
02. Como a Maré Produções surgiu?
03. Qual a importância da Maré Produções para cenário artístico/cultural em Salvador?
04. A Maré Produções já possui parcerias institucionais estabelecidas com grandes organizações que atuam como apoiadoras dos projetos idealizados por vocês, como se deu o estreitamento de laços com essas instituições?
05. Os eventos produzidos pela Maré Produções geralmente são patrocinados, existem iniciativas autofinanciadas?
06. Tratando-se especificamente das organizações que apoiam os projetos da Maré Produções, existe uma política de contrapartida/retorno institucional para essas organizações? Se sim, como se dá essa política?
07. Você se baseia nas políticas de contrapartidas de grandes empresas para negociar contrapartidas com as organizações apoiadoras?
08. Existem cotas de apoio/participação? Se sim, o que cada organização ganha como possibilidade de retorno institucional apoiando os projetos da Maré?
09. Compreendendo que apoiar projetos culturais é uma das formas de fortalecer a marca da organização e que esse retorno contribui para a fidelização e perpetuação da parceria organização apoiadora - produtora, a Maré Produções tem essa preocupação com as organizações apoiadoras de seus projetos?
10. Qual linguagem cultural costuma ter mais facilidade para conseguir apoio de organizações privadas e por quê?

### **QUESTÕES PARA O RESTAURANTE SAÚDE BRASIL:**

01. O que é cultural para o restaurante Saúde Brasil? Vocês identificam na cultura um campo a ser explorado comunicacionalmente?
02. Qual estratégia da organização em relação ao marketing cultural?
03. O que o restaurante espera de retorno institucional quando apoia um projeto cultural?

04. Quais contrapartidas o restaurante Saúde Brasil solicita quando apoia um projeto cultural?
05. Como se dá a escolha dos projetos apoiados?
06. A organização já possui uma política institucionalizada ou as contrapartidas são pensadas de acordo com cada projeto apoiado?
07. Há quanto tempo o restaurante Saúde Brasil apoia projetos culturais?
08. Os projetos apoiados comungam de alguma forma com os objetivos institucionais do restaurante Saúde Brasil?
09. Existe uma linguagem cultural de preferência para a organização?
10. O restaurante mensura, de alguma forma, os resultados dos investimentos em cultura?

#### QUESTÕES PARA O COLETIVO D IDEIA:

01. O que é cultura para o D Ideia? Vocês identificam na cultura um campo a ser explorado comunicacionalmente?
02. Qual a estratégia da organização em relação ao marketing cultural?
03. O que a organização o espera de retorno institucional quando apoia um projeto cultural?
04. Quais contrapartidas o coletivo D Ideia solicita quando apoia um projeto cultural?
05. Como a organização lida e trabalha a marca do coletivo?
06. Vocês acham que o D Ideia hoje tem uma imagem institucional mais fortalecida diante dos públicos estratégicos da organização após a vinculação da marca a projetos culturais?
07. O coletivo possui uma política de contrapartidas institucionalizadas ou elas são pensadas de acordo com cada projeto apoiado?
08. Os projetos que recebem apoio do coletivo comungam de alguma forma com os objetivos institucionais do coletivo?
09. Existe uma linguagem cultural de preferência para a organização?
10. O coletivo mensura, de alguma forma, os resultados dos investimentos em cultura?