

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
RELAÇÕES PÚBLICAS

ANA LUÍSA FABRIS DE MOURA

EM BUSCA DO PRODUTOR DE IMPACTO: ARTICULAÇÕES ENTRE DESIGN DE
AUDIÊNCIA, DISTRIBUIÇÃO DE FILMES E RELAÇÕES PÚBLICAS

PORTO ALEGRE

2021

ANA LUÍSA FABRIS DE MOURA

**EM BUSCA DO PRODUTOR DE IMPACTO: ARTICULAÇÕES ENTRE DESIGN DE
AUDIÊNCIA, DISTRIBUIÇÃO DE FILMES E RELAÇÕES PÚBLICAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas.

Orientadora: Prof^a Dr^a. Miriam de Souza Rossini

Coorientador: Prof. Ms. Carlos Eduardo Ribeiro

PORTO ALEGRE

2021

CIP - Catalogação na Publicação

Moura, Ana Luísa Fabris de
EM BUSCA DO PRODUTOR DE IMPACTO: ARTICULAÇÕES ENTRE
DESIGN DE AUDIÊNCIA, DISTRIBUIÇÃO DE FILMES E RELAÇÕES
PÚBLICAS / Ana Luísa Fabris de Moura. -- 2021.
87 f.
Orientadora: Miriam de Souza Rossini.

Coorientador: Carlos Eduardo Ribeiro.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade
de Biblioteconomia e Comunicação, Curso de Relações
Públicas, Porto Alegre, BR-RS, 2021.

1. INTRODUÇÃO. 2. MERCADO CINEMATOGRAFICO
BRASILEIRO. 3. AUDIÊNCIA IMPORTA. 4. PRODUTOR DE
IMPACTO: ARTICULAÇÕES. 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS. I.
Rossini, Miriam de Souza, orient. II. Ribeiro, Carlos
Eduardo, coorient. III. Título.

ANA LUÍSA FABRIS DE MOURA
EM BUSCA DO PRODUTOR DE IMPACTO: ARTICULAÇÕES ENTRE DESIGN DE
AUDIÊNCIA, DISTRIBUIÇÃO DE FILMES E RELAÇÕES PÚBLICAS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul como
requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em
Relações Públicas.

Aprovado em:
BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra Miriam de Souza Rossini – UFRGS/FABICO
Orientadora

Prof. Ms. Carlos Eduardo Ribeiro – UFRGS/FABICO
Coorientador

Prof. Dra. Denise Avancini Alves – UFRGS/FABICO
Examinadora

Prof. Ms. Felipe Lopes de Faria – ESPM SP
Examinador

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela minha vida e minhas oportunidades, à minha família pelo apoio e incentivo diários e aos professores e colegas que cruzaram minha jornada na Universidade, por colaborarem com essa experiência enriquecedora e inesquecível.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo conceituar e definir o espaço de atuação do Produtor de Impacto na área do audiovisual, a partir da articulação dos conceitos de Design de Audiência e Distribuição de Impacto e, além disso, identificar relações e pontos de intersecção dos saberes e atividades desse profissional com a área de Relações Públicas, que pode ter na Produção de Impacto um novo campo de atuação. Para isso, foram utilizados os métodos de Pesquisa Bibliográfica e Análise de Conteúdo acerca dos conceitos relacionados, buscando interfaces entre estes e suas metodologias. No segundo capítulo deste estudo, são retomados pontos de destaque no desenvolvimento histórico do mercado cinematográfico no Brasil, os recursos e ferramentas do eixo de Distribuição de filmes e a aproximação com o conceito de Distribuição de Impacto. No terceiro capítulo, são abordadas algumas práticas da audiência brasileira, as Relações Públicas como elo entre organizações e seus públicos e o conceito de Design de Audiência e suas metodologias. No quarto capítulo, é apresentado o Produtor de Impacto, sua conceituação e a relevância da articulação entre os conceitos previamente apresentados, bem como apontamentos de organizações, empresas, profissionais e iniciativas de fomento ao trabalho do Produtor de Impacto presentes no mercado.

Palavras-chave: audiência; distribuição; cinema; relações públicas.

ABSTRACT

This paper aims to conceptualize and define the role of the Impact Producer in the audiovisual area, from the articulation of the concepts of Audience Design and Impact Distribution. Furthermore, identify relations and points of intersection between the knowledge and activities of this professional and the area of Public Relations, which may find a new field of operation in the Impact Production. For this, the methods of Bibliographic Research and Content Analysis about the related concepts were used, seeking interfaces between these and their methodologies. In the second chapter of this study, we review highlights of the historical development of the film market in Brazil, the resources and tools of the film Distribution field, and the approach to the concept of Impact Distribution. The third chapter discusses some practices of the Brazilian audience, Public Relations as a link between organizations and their publics, and the concept of Audience Design and its methodologies. In the fourth chapter, the Impact Producer is presented, its conceptualization and the relevance of the articulation between the concepts previously presented, as well as indications of organizations, companies, professionals and initiatives to promote the role of the Impact Producer present in the market.

Keywords: audience; distribution; cinema; public relations.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Percentual de renda das distribuidoras (2019).....	31
Figura 02 – Plano Estratégico de Impacto.....	38
Figura 03 – União entre Distribuição e Impacto.....	41
Figura 04 – Dimensões do Impacto.....	43
Figura 05 – Filmes brasileiros – ranking dos 20 títulos de maior público (2009-2019).....	48
Figura 06 – As quatro fases do Design de Audiência - 4Ds.....	59

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Resultados Mensais do Cinema Brasileiro - Extraídos do Sistema de Acompanhamento de Distribuição em Salas (SADIS).....	27
Tabela 02 – Resultados Mensais do Cinema Brasileiro - Extraídos do Sistema de Acompanhamento de Distribuição em Salas (SADIS).....	28

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

PAM – Produções Amácio Mazzaroppi

GEICINE – Grupo Executivo da Indústria Cinematográfica

INC – Instituto Nacional de Cinema

EMBRAFILME – Empresa Brasileira de Filmes

CIC – Cinema International Corporation

PNC – Política Nacional de Cultura

FCB – Fundação do Cinema Brasileiro

PND – O Programa Nacional de Desestatização

ANCINE – Agência Nacional do Cinema

FSA – Fundo Setorial do Audiovisual

CONDECINE – Contribuição para o Desenvolvimento da Indústria Cinematográfica Nacional

PAR – Prêmio Adicional de Renda

VoD – Video on Demand

SVoD – Subscription Video on Demand

TVoD – Transictional Video on Demand

AVoD – Advertising Video on Demand

P&A – Prints and Advertising

O.C.A. – Observatório Brasileiro do Cinema e do Audiovisual

PMI – preço médio do ingresso

ECC – Escola de Comunicações Culturais

ECA – Escola de Comunicações e Artes

USP – Universidade de São Paulo

RPEDC – Relações Públicas como estratégia dentro dos domínios culturais

RPAIC – Relações Públicas como agente de instituições culturais

RPPC – Relações Públicas como produtor cultural

PCERP – Produção cultural como estratégia de Relações Públicas

TFL – Torino Film Lab

BMC – Business Model Canvas

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. MERCADO CINEMATOGRAFICO BRASILEIRO	17
2.1 Panorama Audiovisual do Brasil.....	17
2.2 Distribuição: características, recursos e profissionais.....	30
2.3 Distribuição de Impacto.....	38
3. AUDIÊNCIA IMPORTA	47
3.1 Notas sobre a audiência brasileira.....	47
3.2 Quem se preocupa com a audiência?.....	54
3.3 Desenhando a audiência - como conseguir o encontro e o encanto?.....	58
4. PRODUTOR DE IMPACTO: ARTICULAÇÕES	66
4.1 Em busca do Produtor de Impacto.....	66
4.2 Notas sobre Marketing no Cinema e Relações Públicas.....	69
4.3 Produtores de Impacto em ação.....	73
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	78
REFERÊNCIAS	82

1 INTRODUÇÃO

A Indústria Cinematográfica, de maneira geral, engloba três grandes eixos: a Produção, composta pelas etapas de desenvolvimento e execução de projetos, a Distribuição, etapa que tem como objetivo disseminar as obras cinematográficas no âmbito nacional e internacional nas mais variadas janelas de exibição e possibilidades de fruição, e a Exibição, que consiste em projetar os filmes nas telas, seja em salas de cinema, nas telas de festivais e mostras de cinema, na televisão, na internet ou em plataformas de streaming. Desses eixos está ausente a audiência, que é o fim de toda a produção audiovisual: ser feita visando um público que irá assistir a essa produção. Desse modo, uma das potências da cadeia produtiva do cinema, em especial no Cinema Brasileiro, é a busca pelo engajamento das audiências e a possibilidade de provocar transformações a partir de histórias que encorajam ações, inspiram, fazem refletir, estabelecem debates, movimentos de mudança nos públicos e, conseqüentemente, na sociedade.

Partindo do princípio que o Cinema Brasileiro se percebe, principalmente, como bem cultural (ROSSINI et al, 2015) muito mais do que como bem de consumo, engajar as audiências é a realização final da proposta de intervenção cultural que o nosso cinema imagina fazer. E para que todo o trabalho artístico e empenho criativo impacte audiências com propósito e exista enquanto produto que movimenta de forma tangível e intangível a sociedade, toda metodologia do setor precisa ser atravessada por processos de Comunicação. Comunicar a existência de uma obra cinematográfica e suas etapas e dimensionar os efeitos em seus públicos é uma questão importante e ao mesmo tempo desafiadora, que tem ganhado atenção em meio às mudanças políticas, sociais e tecnológicas. Assim, é possível aproximar o universo artístico das obras cinematográficas ao universo da comunicação, localizando a temática no âmbito da Arte e da Comunicação.

A minha trajetória pessoal se entrecruza com as minhas vivências acadêmicas e profissionais na Produção Audiovisual e no andamento da graduação em Relações Públicas, na medida em que estive presente em diversos projetos de conteúdos audiovisuais, majoritariamente nas etapas de desenvolvimento e produção, tendo pouca vivência na distribuição das respectivas obras resultantes. Não saber quantas pessoas assistiriam aos filmes nem quais sensações experimentariam foi o suficiente para fazer surgir uma inquietação em relação ao caminho dos filmes após todo empenho e dedicação

em realizá-los. Ao encontro disto, aprofundando as noções de relacionamento com públicos estratégicos e planejamento de comunicação durante o curso de Relações Públicas, foi possível entender que não só a quantidade de indivíduos ou o que é transformado em suas vidas importa, mas também como o pensamento estratégico de comunicação se alia ao processo de difusão das obras.

Ao longo das vivências profissionais e relações com diversos profissionais do mercado, foi possível perceber, nos círculos em que estive inserida, profissionais do Jornalismo e da Publicidade trabalhando no desenvolvimento e produção de conteúdos audiovisuais, mas profissionais de Relações Públicas foram raramente vistos atuando na área. Um profissional com uma gama de atividades tão fundamentais para a identificação de públicos estratégicos e de metodologias de comunicação eficazes tem muito a somar e enriquecer o pensamento criativo da indústria audiovisual. As práticas e os saberes da profissão de RP podem somar à estruturação de audiências no audiovisual, a fim de criar relacionamentos e entender como é proposto o engajamento com a narrativa do filme desde sua produção, bem como com suas estratégias de distribuição e exibição.

O foco do processo comunicativo, portanto, se dá no emissor, aqui entendido na atuação de produtores e distribuidores e do profissional que aqui vamos chamar de *Produtor de Impacto*¹, traçando seu perfil e metodologias de trabalho. Assim, como **objetivo principal**, pretende-se estabelecer o perfil do Produtor de Impacto, definindo as metodologias presentes na sua atuação para alcançar audiências com conexão e promover engajamento com os projetos fílmicos acompanhados por esse profissional. Os **objetivos secundários** são: a) Discutir a relevância dos conceitos de Design de Audiência e Distribuição de Impacto na produção e distribuição cinematográfica; b) Identificar e discutir o modo como o profissional de Relações Públicas pode participar nesse campo de atuação; c) Identificar as estratégias utilizadas para desenhar e engajar audiências com impacto e d) Mapear possíveis profissionais atuantes nesse campo no Brasil e no cenário internacional.

De acordo com Leite (2005), desde os anos 1920 os filmes brasileiros sofrem para se posicionar no próprio mercado nacional por questões internas e externas. No âmbito

¹ A função foi reconhecida em 2018 pela US Doc Producers Alliance, como: O Produtor de Impacto é responsável por maximizar o potencial de um filme para a mudança social. As responsabilidades podem variar de acordo com o conteúdo do filme e as metas de distribuição definidas, mas frequentemente incluem desenvolvimento de estratégias, mapeamento de problemas, desenvolvimento de parcerias organizacionais e gerenciamento, produção de conteúdo digital e engajamento, e elevação das métricas de impacto. Um produtor de impacto pode também coordenar e/ou supervisionar a campanha de lançamento de um filme, bem como atuar no desenvolvimento do projeto e captação de recursos, começando já na pré-produção. Disponível em: <https://impactguide.org/downloads/> (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado).

interno, a produção nacional de longa-metragem não possuía investimento suficiente para obter melhor padrão de qualidade técnica-estética, por falta de equipamentos e laboratórios adequados no país e também por falta de mão-de-obra especializada nos vários departamentos de realização audiovisual. Assim, a cada inovação técnica (introdução do som ou da cor, por exemplo), o filme brasileiro de longa-metragem parecia mais deficiente diante de outras produções estrangeiras, em especial daquelas vindas dos estúdios de Hollywood. Por conta disso, o público brasileiro formou seu padrão de gosto a partir de um histórico de alta penetração de filmes estrangeiros nas salas de cinema nacionais, o que reflete em suas preferências de consumo. No âmbito externo, o mercado de exibição brasileiro sempre foi bastante favorável ao filme estrangeiro, em especial estadunidense, o que afastou o público brasileiro ainda mais dos filmes nacionais. Para Ramalho (2016), inclusive, ao longo dos anos, a conquista do público nacional pelo filme brasileiro é dificultada devido ao acentuado domínio do filme estrangeiro no mercado de salas de cinema do país.

Nos últimos anos, entretanto, esse cenário vem mudando em função de todas as transformações tecnológicas que afetaram todo o eixo cinematográfico (da produção à distribuição e à exibição), fazendo com que os problemas históricos do cinema brasileiro também fossem atenuados (ROSSINI et al, 2016). Uma dessas transformações é o modo como os realizadores, desde o início da produção, podem se comunicar com seu público. De acordo com Lira e Rios, "a publicidade de filmes está se tornando cada vez mais dinâmica e interativa com o uso da internet como meio de divulgação" (2016, p. 1). Tudo isso transforma a relação entre produtores e consumidores, afinal, para Ramalho, "um filme sem um público (mesmo pequeno) não existe. Por isso, quanto mais cedo o produtor de um filme definir quem fará a distribuição dele, mais chances ele terá de completar o ciclo de sua obra" (2016, p. 21).

Para Carneiro (2018), o eixo de Distribuição no cinema é responsável por promover o elo entre Produção e Exibição, e é o que reúne conhecimentos de mercado e de estratégias de lançamento e comercialização de obras em relação aos produtores. Portanto, a responsabilidade do distribuidor é aproximar a audiência, o público receptor do filme, e criar interesse neste público em assistir a um filme que não sabem se irá lhes agradar, bem como distinguir os elementos em potencial de prestígio de cada filme, estimar o valor que deve ser investido no lançamento, estabelecer a estratégia de divulgação para cada filme, além de saber a quem se destina cada tipo de filme e como explorar ao máximo suas características para atrair seu público-alvo (RAMALHO, 2016).

Para pensar a chegada dos filmes aos seus espectadores potenciais, é necessário pensar nas aplicações de marketing no cinema, que tem como primeira tarefa determinar as características destes espectadores em termos de idade, sexo, perfil socioeconômico, preferências de gêneros e temas cinematográficos, assiduidade às salas, etc e, em seguida, criar e sustentar o conhecimento do público sobre o filme através de campanhas publicitárias, relações públicas e assessoria de imprensa, tudo com o intuito de influenciar a audiência de maneira que surja nela a vontade de sentar-se na frente da tela do cinema (QUINTANA, 2005).

Com isso, torna-se possível estabelecer uma relação direta e bastante importante com a atuação dos profissionais de Relações Públicas, responsáveis por gerenciar imagens institucionais através de um bom relacionamento com os diversos públicos de uma organização, na medida em que "[...] procuram, por um lado, conhecer a construção cognitiva dos públicos, seus desejos, valores, regras e padrões e, por outro, desvelar as convenções, a filosofia e as políticas empresariais para, ao fim, estrategicamente, aproximar públicos e empresa num complexo processo de construção organizacional que procura culminar em ganhos mútuos" (BALDISSERA, 2001, documento não paginado). No caso deste estudo, o filme a ser distribuído deve relacionar-se com o respectivo público. Para Quintana, "o objetivo das ações planejadas de *Relações Públicas* e *Assessoria de Imprensa* no marketing de cinema é gerar publicidade gratuita e favorável para os filmes e exercer influência nos formadores de opinião" (2005, p. 59).

Em nosso levantamento bibliográfico, realizado em bases de dados como o Banco de Teses e Dissertações da Capes, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações, Repositório Digital da UFRGS - Lume, Repositório Digital da PUCRS, Unisinos e UFSM, nos Anais da Intercom e da Socine e na plataforma Sucupira, durante o primeiro semestre de 2021 e buscando por trabalhos de até 15 anos atrás, não foram encontrados estudos focados na potencialidade da atuação do profissional de Relações Públicas nas metodologias estratégicas de Design de Audiência e Distribuição de Impacto, em especial das obras brasileiras independentes. Alguns estudos encontrados foram: *Informação, Fluxos e Filmes: Redes Sociais e a Distribuição do Cinema Brasileiro* (ZANIRATTI, 2009), *A Distribuição Digital – O Caso da Indústria Cinematográfica* (AROUXA, 2007), *Marketing de Cinema: A Promoção de Filmes na Era Digital* (QUINTANA, 2005), *Marketing para o cinema nacional - Uma análise da indústria cinematográfica brasileira e da aplicação do marketing no setor* (CORRÊA; CAMPOS, 2013), *Marketing Promocional para Cinema* (GUSMÃO, 2006), *O Filme Documental como Criador de*

Impacto Social: O Movimento Vegan no documentário Veggie Revolution (ALMEIDA, 2020), entre outros. Embora sejam trabalhos refletindo sobre as estratégias de marketing no cinema, bem como a atuação da distribuição cinematográfica no Brasil, as mudanças na distribuição na era digital e também o impacto social através dos filmes, ainda assim, torna-se fundamental traçar um paralelo entre a posição estratégica dos Distribuidores e Produtores de Impacto na ponte entre os realizadores e suas audiências em potencial, com o trabalho estratégico e criativo do profissional de Relações Públicas, que possui alto potencial para ocupar o espaço do Produtor de Impacto.

Levando em conta esta lacuna, a presente pesquisa se caracteriza como exploratória, de acordo com a classificação de Gil (2008), cuja finalidade é desenvolver, esclarecer ou modificar conceitos, sendo utilizada quando o assunto escolhido é pouco explorado e difícil de se formular hipóteses precisas e operacionalizáveis. Considerando o objetivo da pesquisa, é possível caracterizar o trabalho como exploratório entendendo que o tema possui amplitude e necessidade de esclarecimento e delimitação, com revisão de literatura para traçar possíveis entrelaçamentos também com as atividades do profissional de Relações Públicas.

Para a realização da pesquisa, a abordagem mais assertiva é a qualitativa, pois, conforme Prodanov e Freitas (2013), esta abordagem tem como focos principais o processo e seu significado, com dados descritivos a fim de retratar o maior número possível de elementos existentes na realidade estudada, preocupando-se mais com o processo em si do que com o resultado. Na pesquisa em questão, não será necessário comprovar hipóteses pensadas previamente, portanto, também não será necessário o uso de dados estatísticos no processo de análise do problema, já que não há prioridade de numerar ou medir unidades, mas sim de entender concepções e estratégias de ação do Produtor de Impacto, ou seja, seu pensamento criativo e metodológico por trás do lançamento de filmes e relações com as audiências.

Os procedimentos a serem utilizados serão a Pesquisa Bibliográfica e Documental. De acordo com Gil (2008), a primeira utiliza-se de dados de vários autores a respeito de um determinado assunto, e a segunda de materiais que não receberam ainda tratamento analítico. Podem ser utilizados documentos de primeira mão, que não tiveram influências analíticas, e documentos de segunda mão, que de alguma forma já foram analisados. Ainda, será utilizada a Análise de Conteúdo das bibliografias selecionadas, a fim de descrever e relacionar os conceitos abordados.

Para a compreensão do panorama e história do Cinema Brasileiro, vamos utilizar

os livros *Cinema - Trajetória no Subdesenvolvimento* (GOMES, 1996); *Cinema Brasileiro, Propostas para uma História*, (BERNARDET, 2009); e *Cinema Brasileiro, das origens à retomada* (LEITE, 2005), entre outros. Para adentrar mais profundamente nos aspectos do eixo de Distribuição, os livros *Film Business, o Negócio do Cinema* (BRITZ; BRAGA; LUCA, 2010) e *O Filme nas Telas - A Distribuição do Cinema Nacional* (SILVA, 2010), e o *Guia de Campo - Kit de Ferramentas para Impacto - da Arte ao Impacto* (DOC SOCIETY, 2020), traduzido para o português através do apoio do DOC SP², para mergulharmos no conceito de Distribuição de Impacto. Para nos aproximarmos do conceito de Design de Audiência, utilizaremos a publicação do Torino Film Lab, *Audience Design - An Introduction* (RICHTER; THIELE, 2018), e para nos atentarmos ainda mais ao público brasileiro e suas preferências, veremos *Consumo de Filmes em Cinema no Brasil: Configurações e Preferências do Espectador*, (CARNEIRO, 2018), *Relações entre Valores Pessoais e Preferência por Categorias de Filmes* (FORTES, 2006), entre outros. Para relacionar Cinema, Design de Audiência e Distribuição de Impacto com a profissão e as atividades de Relações Públicas, utilizaremos o livro *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada* (KUNSCH, 2002), o estudo *Relações Públicas na Produção Cultural: Uma Proposta Norteadora* (SILVA e MARTINS, 2018), entre outros.

No segundo capítulo deste trabalho, inicia-se um estudo acerca de um breve panorama da história do cinema brasileiro, seus principais períodos e marcos. Adiante, conheceremos mais de perto o tripé da Indústria Cinematográfica: Produção, Distribuição e Exibição, como funcionam os agentes reguladores e os incentivos, para depois nos aprofundarmos no eixo de Distribuição, suas práticas, profissionais e agentes envolvidos, mapeando os recursos e ferramentas utilizadas pelos distribuidores para a promoção e lançamento de filmes brasileiros independentes em meio aos avanços no consumo cultural, midiático e na cultura da convergência.

Já no terceiro capítulo, abordaremos o profissional de Relações Públicas, algumas considerações sobre a audiência brasileira e nos aprofundaremos em metodologias para identificar e engajar audiências. Em seguida, no quarto capítulo, apontaremos uma rota rumo ao encontro do Produtor de Impacto, entrelaçando suas possíveis ferramentas, como o Design de Audiência e a Distribuição de Impacto, com a atuação dos profissionais de Relações Públicas. Ao final, iniciaremos a retomada de alguns conceitos e a articulação

² Encontro internacional de documentário que propõe atividades de capacitação, mercado e exibição. Disponível em: <https://www.docsp.com/>.

destes, nas considerações finais.

2 MERCADO CINEMATOGRAFICO BRASILEIRO

Para compreender a relação dos filmes independentes brasileiros com seus agentes e audiências, se faz necessário resgatar alguns acontecimentos na formação do mercado cinematográfico no Brasil, um pano de fundo sem o qual não é possível entender seus rumos e manifestações no cenário cultural do país. A história da indústria cinematográfica foi fruto dos avanços tecnológicos e científicos, de mudanças na produção e no consumo midiático e, sobretudo no Brasil, de influências culturais externas, com a presença do cinema estrangeiro, bem como da atuação do Estado, que estruturou o espaço cinematográfico no país a partir de reivindicações de profissionais atuantes no setor.

Este capítulo, portanto, está dividido em três partes. A primeira, traz um breve panorama dos principais eventos que, historicamente, constituíram o mercado cinematográfico no Brasil, suas políticas públicas de fomento, regulação e fiscalização e as novas premissas norteadoras da cadeia produtiva e do trabalho dos realizadores, distribuidores e exibidores, com foco em questões e dados que influenciam o setor de distribuição no país. A segunda parte terá como proposta o aprofundamento no eixo de Distribuição, suas etapas, ferramentas, agentes e profissionais envolvidos, as características e diferenças das empresas distribuidoras atuantes no Brasil e os recursos utilizados pelas empresas na comunicação e identificação dos públicos. A terceira e última parte do capítulo aprofundará com mais enfoque o conceito de Distribuição de Impacto, o que é, quem está falando sobre e como pode ser aplicado na prática.

2.1 Panorama Audiovisual do Brasil

Em 1896, o novo equipamento que registrava imagens em movimento chegou ao Brasil, e foram realizadas exibições em uma sala do Rio de Janeiro, viabilizadas por um aparelho chamado *Omnigrapho*. Para Paulo Emílio Salles Gomes, o primeiro filme brasileiro foi realizado em 19 de junho de 1898 pelo italiano Afonso Segreto. Porém, em torno dessa informação, estudiosos do campo cinematográfico no Brasil ainda encontram controvérsias (LEITE, 2005). A escolha por este acontecimento que teria fundado o cinema no Brasil privilegiou a

[...] produção de um filme como o elemento mais importante do cinema e, concomitantemente, lega a um plano secundário outros elementos essenciais para o funcionamento do cinema em seu fundamento industrial, isto é, a distribuição, a

exibição e, principalmente, a recepção dos espectadores. (LEITE, 2005, p. 22-23).

Essa escolha denuncia os problemas de comunicação entre produtores e diretores brasileiros com seus espectadores, o que dificultou o estabelecimento da Indústria Cinematográfica no Brasil (LEITE, 2005). A partir disso, podemos resgatar alguns importantes acontecimentos da história do cinema no Brasil, especialmente aqueles que moldaram o mercado nacional e o desequilíbrio entre realização, distribuição e comercialização das obras.

A primeira década do cinema no Brasil teve uma performance bastante tímida, "a falta de energia elétrica nas cidades, por exemplo, foi um dos maiores e mais elementares problemas dos pioneiros do cinema nacional" (LEITE, 2005, p. 20). Os primeiros exibidores e distribuidores começaram a atuar no Brasil sem a produção nacional, e foram os italianos irmãos Segreto "[...] os principais exibidores de filmes e, até pelo menos 1903, os únicos produtores dos escassos filmezinhos nacionais de atualidades." (GOMES, 1996, p. 22).

O grande primeiro êxito do cinema nacional foi o filme *Os estranguladores* (de Francisco Marzullo, 1906) que, entre outros, contribuiu para levar o cinema às camadas mais populares da sociedade brasileira (LEITE, 2005). Entre os anos 1907 e 1911, houve o chamado primeiro grande ciclo de produções, e quem atuava no cinema brasileiro nesta época se dedicava ao mesmo tempo à importação, exibição e produção de filmes, o que acabou gerando a vitalidade no momento conhecido como a Bela Época ou idade do ouro do cinema no Brasil. (GOMES, 1996). Porém, com a constante estruturação e fortalecimento do mercado cinematográfico internacional, o mercado interno foi sendo ocupado por produções estrangeiras e as produções brasileiras tiveram oportunidades diminuídas. A atividade cinematográfica no Brasil foi mínima em 1914, possível consequência da Primeira Guerra Mundial, que dificultou a importação de insumos para a produção fílmica. Até meados dos anos 1918 o domínio industrial cinematográfico fica com os países da Europa e, após a Primeira Guerra Mundial, com o enfraquecimento dos países europeus, são os Estados Unidos que se fortalecem e se instalam no mercado cinematográfico brasileiro, o que perdura até os dias atuais (BERNARDET, 2009).

Na década de 1920, vale destacar que, embora o cenário não fosse muito promissor, alguns filmes nacionais tiveram sucesso de bilheteria, como *O Guarani* (de Vittorio Capellaro, 1926). Nesse período a conclusão de filmes já possuía uma média anual maior e surgiram os clássicos do cinema mudo. A produção de documentários e cinejornais também estava em alta, sustentando o cinema brasileiro, já que os filmes de ficção norte-americanos

estavam em muito mais evidência do que os nacionais do mesmo gênero (LEITE, 2005). Quando a linguagem cinematográfica já se encontrava influenciada pela revolução sonora na Europa e na América do Norte, em meados de 1928, o Brasil ainda produziria filmes mudos por cinco anos (GOMES, 1996). Contudo, em 1929, a comédia musical *Acabaram-se os otários*, de Luiz de Barros, foi o primeiro lançamento de cinema brasileiro falado (LEITE, 2005).

A década de 1930 foi marcada por fortes acontecimentos no cenário político do país e, em meio a este cenário, uma das primeiras medidas que inaugurou a intervenção do estado no mercado cinematográfico brasileiro foi quando Getúlio Vargas implementou a lei de exibição de um filme de curta-metragem junto a cada longa exibido, em 1932 (LEITE, 2005). No Brasil, as intervenções do estado no cinema sempre foram movidas por demandas e articulações de artistas, intelectuais e profissionais do setor, a fim de dar mais condições para a área da produção e também promover a exibição de filmes brasileiros nas salas de cinema. Nesse período, foi fundada a Cinédia, uma produtora cujo intuito era desenvolver a indústria cinematográfica nacional em termos técnicos e estéticos, sendo o primeiro estúdio cinematográfico do Brasil. A Cinédia estimulou a chanchada carnavalesca, um dos grandes destaques da época, porém, o roteiro e a produção desse gênero iam em direção oposta à ideia de criar o cinema industrial no Brasil (LEITE, 2005). Sobre as chanchadas, segundo Gomes, é:

Quase desnecessário acrescentar que essas obras, com passagens rigorosamente antológicas, traziam, como seu público, a marca do mais cruel subdesenvolvimento; contudo o acordo que se estabelecia entre elas e o espectador era um fato cultural incomparavelmente mais vivo do que o produzido até então pelo contato entre o brasileiro e o produto cultural norte-americano. (GOMES, 1996, p. 05).

Com o passar dos anos, a sistemática foi mudando, ainda que timidamente: a partir de 1939 passa a ser exigido a exibição de pelo menos um longa-metragem por ano em cada sala. Já nos anos 1940, "os diversos gêneros de películas hollywoodianas - romances, comédias, musicais, dramas históricos, desenhos animados e filmes de guerra - monopolizaram as atenções dos espectadores brasileiros, com a exceção de um ou outro filme nacional." (LEITE, 2005, p. 61). O público que frequentava as salas de exibição passou a conectar a ideia de filme à trajetória e aos moldes de Hollywood e seus estúdios bem equipados. A partir dessa nova concepção, inauguraram mais estúdios no Brasil, sendo a Atlântida um dos grandes destaques, como discorre Leite:

Em 1943 a produtora carioca lançou sua primeira produção de impacto, a película *Moleque Tião*. O roteiro foi uma adaptação da vida de Grande Otelo: o protagonista saiu do interior do país para a capital em busca da fama como ator de teatro. Este filme trouxe uma nova perspectiva no debate sobre a indústria cinematográfica no Brasil, isto é, a possibilidade de conseguir a qualidade desejada, porém com baixos custos de produção. De fato, abriu o caminho para uma das principais marcas da Atlântida: a produção rápida com roteiros simples e despretensiosos, sem exigir grandes gastos. O êxito de bilheteria deveria propiciar o capital necessário para financiar um novo filme, mantendo a produção em permanente funcionamento, feito que nenhuma outra produtora conseguiria até então. O sucesso das primeiras películas garantiu a continuidade da companhia e a gradativa melhoria da qualidade das produções. (LEITE, 2005, p. 70).

Assim, os filmes da Atlântida indicaram que as produções poderiam dar lucro e se autofinanciar, bem como demonstraram possibilidades de comercialização. Pela ótica da crítica e de especialistas nacionais, as chanchadas da produtora foram duramente criticadas. Já na opinião do público foi diferente, o que era possível observar a partir dos êxitos de bilheteria (LEITE, 2005). Mesmo com essa aparente fórmula de sucesso, os filmes estrangeiros, especialmente os norte-americanos, continuavam dominando o mercado nacional. De acordo com Matta (2007, documento não paginado) "[...] se a entrada de filmes estrangeiros fosse controlada e negociada entre os anos trinta e cinquenta, talvez as chanchadas da Cinédia e da Atlântida tivessem um ciclo de vida comercial ainda mais virtuoso nos cinemas nacionais.". Portanto, até o início das medidas do Estado para o setor, mobilizada devido às reivindicações dos profissionais e empresas do setor audiovisual, o espaço audiovisual brasileiro se via sufocado pelo cinema estrangeiro.

Nos anos 50 houve aumento da produção cinematográfica no Brasil, que chegou a se estabilizar na base de trinta filmes anuais no período (GOMES, 1996). A companhia Vera Cruz, grande empreendimento paulista da época, "[...] foi concebida com a pretensão de alcançar o padrão estético e formal de Hollywood." (LEITE, 2005, p. 77), e participou do retorno de São Paulo como setor mais produtivo do cinema nacional. Ao mesmo tempo em que renegava a chanchada, profundamente carioca até aquele momento, buscava realizar filmes de classe. Técnicos da Itália e Inglaterra, entre outros estrangeiros, vieram contratados pela Vera Cruz, para constituir o quadro técnico e artístico das companhias. A partir de então o cinema nacional passou a ser mais conhecido pelos meios artístico, intelectual e de negócios (GOMES, 1996).

Embora a Vera Cruz tenha tido o ousado objetivo de "[...] fundar no Brasil uma indústria cinematográfica moderna, fazendo tábula rasa de experiências anteriores [...]" (LEITE, 2005, p. 78), o empreendimento na verdade continuou acreditando que a qualidade

técnica dos filmes seria o bastante para garantir suas exibições (LEITE, 2005). Mais tarde, a lentidão do retorno dos investimentos levou a Vera Cruz à falência. Outra produtora que merece destaque neste período é a Produções Amácio Mazzaroppi (PAM), que surgiu em 1958 depois do ator e produtor ter passado por algumas produtoras. Mazzaroppi cuidou da produção e da distribuição dos seus filmes por todo o Brasil com recursos próprios e "além da estrutura de seu estúdio, criou um sistema para distribuir seus próprios filmes, com ramificações em todo o país, e estabeleceu um canal direto de comunicação com os exibidores [...]". (LEITE, 2005, p. 87). O historiador Sidney Ferreira Leite também explica:

Cabe destacar que muitas de suas produções tiveram bilheteria superior a 3 milhões de espectadores, propiciando dessa forma o lucro necessário para investir em novos filmes. Assim, o produtor não precisava recorrer a subsídios ou financiamentos estatais. A linguagem utilizada nas películas foi um fator decisivo para os sucessos de bilheteria alcançados, a começar pelos títulos e cartazes, sempre criativos e de grande apelo popular, como *O corintiano*, *A banda das velhas virgens* e *Jeca e seu filho preto*, entre outros. (LEITE, 2005, p. 87).

Ainda na década de 1950, a televisão começa a se popularizar, afetando o mercado cinematográfico (MATTA, 2007). De acordo com o autor:

O governo brasileiro, como acontecera na maioria dos países, quando do advento da televisão, ao não criar uma legislação que possibilitasse a sua integração com o cinema, possibilitando o alcance dos filmes nacionais à nova mídia, como fizeram os EUA – antecipando a convergência que originou a indústria do audiovisual, acabou fazendo com que cinema e televisão trilhassem caminhos diferentes de evolução. (MATTA, 2007, documento não paginado).

A TV não produziu diretamente filmes brasileiros. Mas nos anos subsequentes, alguns filmes foram realizados em função de personalidades e personagens populares que surgiram na TV, como por exemplo *Os Trapalhões*³. Nos anos 1960, diversos filmes brasileiros dos mais variados gêneros cinematográficos eclodiram. Nessa época surge o chamado Cinema Novo, um movimento que foi responsável por mudar a lógica da produção e da estética cinematográfica no Brasil, e com isso produziu filmes importantes como *Deus e o diabo na terra do sol* (de Glauber Rocha, 1964), *São Paulo S.A* (de Luís Sérgio Person, 1965), entre outros (GOMES, 1996), e cujo maior ideólogo foi Glauber Rocha. O Cinema Novo pretendia romper com o modelo importado dos estúdios estadunidense, a fim de criar uma produção própria para um país pobre e periférico como o Brasil dos anos 1960 e, ao

³ Programa de esquetes humorísticas que surgiu na década de 1970 na TV Tupi, com Renato Aragão, Manfred Sant'Anna (Dedé Santana), Roberto Guilherme, Antônio Carlos Bernardes Gomes (Mussum) e Mauro Faccio Gonçalves (Zacarias). Disponível em: <https://memoriaglobo.globo.com/entretenimento/humor/os-trapalhoes/formato/>.

mexer nessas estruturas, "[...] obteve projeção internacional como nunca antes fora alcançada pelos filmes brasileiros" (LEITE, 2005, p. 105), mas isso também não alterou a condição do mercado cinematográfico brasileiro, que permanecia com forte dominância das produções estadunidenses. Nessa década foi criado o Grupo Executivo da Indústria Cinematográfica (GEICINE), relacionado ao Ministério da Indústria e Comércio e com o objetivo de estruturar de forma mais estável o funcionamento do mercado cinematográfico brasileiro. Entre suas medidas, estabeleceu a cota de telas, que aumentou de 42 para 56 dias a exibição anual de filmes nacionais, a fim de diminuir a desigualdade entre produções brasileiras e estrangeiras no circuito exibidor. Em 1966 o Instituto Nacional de Cinema (INC) também foi criado para regulamentar a produção, distribuição e exibição de filmes nacionais e coordenar os financiamentos e premiações (OLIVEIRA; PANNACCI, 2017). Esses avanços e a continuidade crescente dos filmes brasileiros pode aparentar o bom funcionamento de uma indústria cinematográfica no país. Porém, neste período o comércio cinematográfico nacional estava mais interessado no cinema importado, tendo a produção nacional possibilidades de exibição apenas via amparo legal. De acordo com Gomes (1996, p. 83), "as inteligências e energias ficam assim distraídas do único objetivo que realmente importa ao nosso filme: o público e o mercado brasileiros". Oliveira e Pannacci (2017, p. 2) mencionam que o que ocorreu nessa época no Brasil, que passava pelo período de Ditadura Militar, "[...] foram intervenções governamentais no setor, com repressão e tom protecionista e promotor nas políticas voltadas a cultura nacional que acabaram por deixar o cinema totalmente dependente do apoio governamental".

No anos 1960, a distribuição do filme estrangeiro no Brasil era avaliada em cerca de 10-15% do custo médio de um filme brasileiro. Assim, sendo a distribuição do importado mais barata do que o fabricado no Brasil, formava-se o mecanismo geral para impor o produto estrangeiro ao mercado brasileiro (BERNARDET, 2009). Segundo o autor:

Não é possível entender qualquer coisa que seja no cinema brasileiro, se não se tiver sempre em mente a presença maciça e agressiva, no mercado interno, do filme estrangeiro, importado quer por empresas brasileiras, quer por subsidiárias de produtores europeus e norte-americanos. Essa presença não só limitou as possibilidades de afirmação de uma cinematografia nacional como condicionou em grande parte suas formas de afirmação. (BERNARDET, 2009, p. 21).

As grandes produtoras estrangeiras tentavam não só importar filmes, mas também se instalar no país para associar-se aos produtores brasileiros, tendo como vantagem produzir filmes brasileiros mas também ter produção de baixo custo para lançar ao mercado

internacional (BERNARDET, 2009). A adaptação final do produto importado para a comercialização no mercado brasileiro fez surgir os primeiros grupos de distribuidores e exibidores. A diferença é que o filme estrangeiro, quando chegava no Brasil, já vinha com sua publicidade planejada, bem como com uma prévia sobre para quais salas e que públicos seria destinado. Já para os filmes brasileiros, tudo isso deveria ainda ser pensado, portanto, para os exibidores era mais vantajoso receber o produto estrangeiro e apenas inserir o filme na sala e repassar a renda ao distribuidor (BERNARDET, 2009). Algumas vezes, para incentivar o público brasileiro a assistir e valorizar o cinema brasileiro, utilizou-se da publicidade voltada ao nacionalismo. Isso, porém, não foi suficiente para alterar a estrutura mercadológica do setor no país. Foram medidas legislativas voltadas ao setor de exibição, que fizeram com que os produtores brasileiros começassem a firmar os pés no mercado interno (BERNARDET, 2009).

Em 1969, é criada a Empresa Brasileira de Filmes (Embrafilme), uma importante medida de política pública para o audiovisual no Brasil, com o intuito de conciliar interesses de produtores, distribuidores e exibidores e estabelecer a indústria cinematográfica no país. Nessa época, os distribuidores estrangeiros deviam aplicar na produção nacional os lucros retidos. Com o surgimento da Embrafilme, esta passou a administrar esses recursos e financiar produções brasileiras (BERNARDET, 2009). Além de financiar projetos e administrar recursos, a Embrafilme tornou-se distribuidora em 1973, defrontando-se com o campo que efetivamente poderia enfrentar o filme estrangeiro no mercado (BERNARDET, 2009). Em 1974 ela também se torna coprodutora de projetos nacionais. Segundo Almeida e Butcher (2003) apud Matta (2007, documento não paginado), "a EMBRAFILME chegou a ocupar por três anos (1978, 1979, 1981) a liderança do market share⁴ nacional de distribuição, superando as majors."

Como menciona Selonk, é "entre os anos de 1970 até o início de 1980, que o setor cinematográfico brasileiro conhece a fase áurea de sua relação industrial intermediada pelo Estado" (2007, p. 87). Segundo Bernardet (2009, p. 53), em 1977,

Devido ao sucesso, a longa permanência de filmes brasileiros em cartaz fez com que algumas salas cumprissem uma grande porcentagem da reserva com um único título; por isso, resolve-se que os filmes cumpririam a obrigatoriedade durante apenas quatro semanas num mesmo cinema. No entanto, o cinema deve guardar o filme em cartaz se a frequência do público for no mínimo igual à média semanal de frequência no mesmo semestre do ano anterior. Essa medida é extremamente importante porque, pela primeira vez, prevê a exibição de filmes brasileiros fora da reserva de mercado propriamente dita.

⁴ Aqui representado como a porcentagem de participação de uma empresa distribuidora no mercado.

Essas medidas, na verdade, protegeram o filme estrangeiro e não o nacional, na medida em que o cinema nacional não se desenvolvia de forma livre e natural, dependendo de uma reserva dentro de um mercado dominado pelo produto estrangeiro. É interessante notar que foram as produções menos condicionadas pelo consumo e recepção do público que tiveram um vínculo maior com o Estado, ou seja, produções autorais e motivadas muito mais por desejos de expressão dos cineastas (BERNARDET, 2009).

Foi na década de 1980 que esses tempos áureos da indústria cinematográfica e sua relação com o Estado brasileiro foram declinando: muitos filmes distribuídos pela Embrafilme não davam um bom retorno financeiro, e também não eram compensados por filmes que faziam grandes bilheterias.

Em 1985 e 1986, a Embrafilme sofre grandes mudanças com a Política Nacional de Cultura (PNC) e a Lei Sarney que permitiam a entrada de investimentos através da renúncia fiscal de empresas privadas para complementar os orçamentos das produções e reformulavam o capital da empresa que precisava destinar 15% para atividades não lucrativas - sendo esse valor destinado a Fundação do Cinema Brasileiro (FCB), criada em 1988 com o objetivo de operacionalizar o lado cultural da atividade com foco na produção de curtas e documentários. (OLIVEIRA e PANNACCI, 2017, p. 5).

O acúmulo de saldo negativo e a consequente redução dos recursos da Embrafilme levou mais tarde à privatização da empresa em 1986 (SELONK, 2007). Ainda, de acordo com Matta (2007), houve um crescimento na competição com as TVs, uma crise no mercado de salas de exibição somado a novas estratégias de lançamento aplicadas pelas distribuidoras majors para difundir seus blockbusters. Um pouco mais adiante, em 1990, no governo de Fernando Collor de Mello, aconteceu uma grande reforma nos órgãos públicos, e o setor cultural não ficou de fora. O Programa Nacional de Desestatização (PND) "[...] extingue a Embrafilme, o Concine, a FCB e transforma o Ministério da Cultura em Secretaria de Cultura apenas, deixando assim, o setor sem qualquer mecanismo de fomento." (OLIVEIRA e PANNACCI, 2017, p. 5).

Ao final de 1991 foi criada a Lei Rouanet⁵ e em 1993 a Lei do Audiovisual⁶, ambas em vigor atualmente. A Lei do Audiovisual é um mecanismo de fomento indireto, a partir de incentivos fiscais, e é uma das principais formas de sustento do cinema brasileiro (OLIVEIRA e PANNACCI, 2017). Apesar disso, nesse momento o audiovisual brasileiro sofreu uma

⁵ Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991, que também instituiu o Programa Nacional de Apoio à Cultura – Pronac.

⁶ Lei nº 8.685, de 20 de julho de 1993.

queda enorme em sua atuação e até 1993 viveu sua pior fase, começando a se recuperar no governo de Fernando Henrique Cardoso, a partir de 1995. Importante mencionar que o filme de Carla Camurati, *Carlota Joaquina* (1994), distribuído pela própria diretora, marcou o início do período e das obras do Cinema da Retomada no Brasil, que teve influência do mecanismo de incentivo fiscal da época.

Realizado com baixo orçamento, 630.000 reais, o filme estreou em quatro cinemas cariocas, em 1995. Como o público foi receptivo ao lançamento, os exibidores Luiz Severiano Ribeiro e Ugo Sorrentino agendaram o filme nas outras salas do grupo, distribuídas por vários estados brasileiros. Em outras cidades, a diretora fazia contato com os exibidores locais, apresentando os dados satisfatórios de público e renda das outras praças. De exibição em exibição, *Carlota Joaquina* atingiu 1,3 milhão de espectadores. (SELONK, 2007, p. 93).

Ainda no cenário da retomada, é importante destacar o surgimento e a atuação da Globo Filmes, uma das empresas do Grupo Globo, que entrou no mercado cinematográfico e obteve grandes arrecadações de bilheteria. Assim, os filmes brasileiros que não tiveram relação com ela se localizaram em uma "zona de produção média duplamente marginalizada – que enfrenta não só o filme estrangeiro, mas também os produtos da Globo Filmes. Isso, claro, não impede sucessos fora desta rota [...]" (ABREU; MACEDO; ROSSINI, 2013, p. 2).

Hoje em dia, os setores de distribuição e exibição poderiam até mesmo sobreviver sem a produção de filmes nacionais no Brasil, porque "as grandes inversões de receita acontecem, prioritariamente, a partir da comercialização de produtos estrangeiros." (SELONK, 2007, p. 64). Atualmente, o espaço audiovisual brasileiro conta com a Agência Nacional do Cinema (ANCINE), que desde sua criação em 2001, através da Medida Provisória nº 2.228, regula e fiscaliza o setor, práticas interrompidas desde o fechamento da Embrafilme. Ainda, o setor conta com mecanismos de fomento direto e indireto, que passam por todos os eixos da cadeia produtiva, e podem ser federais, estaduais e municipais. Em 2006, a lei nº 11.437 criou o Fundo Setorial do Audiovisual (FSA), com o objetivo de investir recursos em programas e projetos voltados ao desenvolvimento do audiovisual no país, contemplando diversos segmentos do audiovisual, como a produção, distribuição, comercialização, exibição e até mesmo infra-estrutura de serviços. Entre suas diretrizes está o estímulo de modelos de negócios que não sejam tão dependentes de recursos públicos para o setor, e seus recursos são provenientes do orçamento da união e principalmente da arrecadação da Contribuição para o Desenvolvimento da Indústria Cinematográfica Nacional (CONDECINE), que é devido por

empresas de telecomunicações e operadoras de televisão por assinatura⁷. De acordo com Selonk:

Além da Lei Rouanet, a gestão estatal oferece também como mecanismo de fomento a Lei do Audiovisual (através de seus arts. 1º e 3º) e os artigos nº 395 e nº 416 da Medida Provisória nº 2.228/01. Todos esses mecanismos são geridos pela ANCINE. Os mais usados são os artigos 1º – que prevê 100% de benefício fiscal para os investimentos em cinema, feitos por qualquer empresa nacional, além de aquisição de certificados de investimento, o que garante participação nos lucros, caso esses existam – e 3º – que permite que empresa estrangeira, contribuinte do Imposto de Renda pago sobre o crédito ou a remessa decorrentes da exploração de filmes no mercado brasileiro, abata 70% do imposto devido, desde que invista o referido valor em desenvolvimento e co-produção de filmes, telefilmes e minisséries brasileiras de produção independente. (SELONK, 2007, p. 70).

Estes mecanismos, ao mesmo tempo que lançaram novas oportunidades, também trouxeram uma outra questão:

Boa parte da decisão sobre quais filmes estariam aptos a receber financiamento transferiu-se para os departamentos de marketing das empresas, e como consequência lógica, os projetos de filmes – de forma até subentendida – passaram a se constituir de maneira a não ferir a imagem das marcas que se associariam a ele (BUTCHER, 2006, p. 63-64 apud OLIVEIRA e PANNACCI, 2017, p. 6).⁸

A criação das leis e seus mecanismos de incentivo após o período de retomada do cinema brasileiro foram muito benéficas para o estímulo à produção cinematográfica no Brasil. Ainda assim, as ações do governo não são exatamente suficientes e nem colaboram de fato para tornar o mercado audiovisual brasileiro em uma indústria auto suficiente, que pudesse existir sem recursos advindos de incentivos fiscais (OLIVEIRA e PANNACCI, 2017). Os produtores não conseguem, por exemplo, lucrar com a receita das bilheterias dos seus filmes lançados, pois esta receita precisa ser dividida entre produtores, distribuidores e exibidores. Como falam Oliveira e Pannacci (2017, p. 23), "o cinema brasileiro nunca pôde ser visto como indústria consolidada, o que houve foram períodos e políticas que o mantiveram em ativa.". Segundo os autores, o Estado ainda precisa adotar uma política de incentivo que não se limite à produção, mas também ao desenvolvimento e a promoção da distribuição, da exibição e da formação de público (OLIVEIRA e PANNACCI, 2017).

Nessas tentativas de localizar o estabelecimento de uma indústria cinematográfica no país, é importante citar Silva (2010), que menciona que houveram tentativas de

⁷ As informações sobre o Fundo Setorial do Audiovisual (FSA) podem ser acessadas através do site, disponível em: <https://fsa.ancine.gov.br/o-que-e-fsa/introducao>.

⁸ BUTCHER, PEDRO. A dona da história: Origens da Globo Filmes e seu impacto no audiovisual brasileiro. 2006, p. 63-64. 144 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Cultura) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro apud OLIVEIRA e PANNACCI, 2017, p. 6.

industrialização do cinema no Brasil a partir de duas vertentes. A primeira ação, autônoma, é a já citada, por parte da Companhia Cinematográfica Vera Cruz, a partir de suas estruturas de estúdios nos moldes de Hollywood e da Cinecittà, privilegiando a produção de filmes de alto orçamento, sem levar em consideração a forma como os filmes chegariam no mercado, ou seja, sem a devida atenção a etapa de distribuição. A segunda foi de característica governamental, a partir da criação da Embrafilme, que atuaria em todos os eixos da cadeia produtiva, porém, com seu encerramento mais tarde, ficou "clara a situação de fragilidade do mercado cinematográfico nacional." (SILVA, 2010, p. 35).

Segundo Matta (2007):

[...] Entre 1994 e 2003, houve um aumento da competitividade da indústria cinematográfica brasileira no mercado nacional de cinemas, impulsionada por políticas de fomento governamental indireto e pelos seguintes fatores: 1) o crescimento e a manutenção do fluxo anual de lançamentos, entre vinte e trinta filmes, com a eficiência da distribuição alavancada pela crescente adesão de grandes companhias estrangeiras ao incentivo fiscal, previsto no Art. 3º da Lei do Audiovisual; 2) o aprimoramento da qualidade e a diversidade das produções nacionais; 3) o movimento de integração entre a televisão e o cinema, a partir da criação da Globo Filmes, em 1997; 4) a presença de astros e estrelas da televisão nos lançamentos; 5) a aproximação da produção e da distribuição, via parcerias; 6) o crescimento do parque nacional de salas de exibição, desde 1997, acompanhado do crescimento do mercado interno, e de um aumento médio relativo maior do público do cinema nacional em relação ao público dos filmes estrangeiros (FILME B; MATTA, 2004 apud MATTA 20017).

Atualmente, a ANCINE também possui iniciativas de fomento como o Prêmio Adicional de Renda (PAR), criado em 2005, que premia as empresas com base no desempenho comercial dos filmes brasileiros no mercado de salas de exibição do Brasil; o Programa de Incentivo à Qualidade do Cinema Brasileiro que apoia financeiramente empresas produtoras que foram indicadas ou premiadas em festivais nacionais e internacionais.⁹ O mais recente, criado em 2019, é o Programa de Apoio à Participação Brasileira em Festivais, Laboratórios, Workshops, Eventos de Mercado e Rodadas de Negócios Internacionais, de acordo com a lista de eventos contemplados pelo programa e são realizados a partir do apoio na realização de cópia legendada, no envio da cópia, bem como apoio financeiro para a promoção do filme.¹⁰ Outras medidas que servem de incentivo para a conquista do espaço do cinema brasileiro são a Cota de Tela¹¹, que estabelece o dever das empresas exibidoras

⁹ Mais detalhes podem ser vistos no site da ANCINE, disponível em: <https://antigo.ancine.gov.br/fomento/paq>.

¹⁰ Mais detalhes sobre o programa podem ser vistos no site da ANCINE, disponível em: <https://antigo.ancine.gov.br/fomento/apoio-participacao-festivais-internacionais>.

¹¹ A Cota de Tela foi instituída através da MP 2228-1/2001, Art. 55º, com prazo de 20 anos. No atual momento de 2021 não há decreto.

incluïrem obras cinematográficas brasileiras de longa-metragem em sua programação a partir de decretos estabelecidos anualmente; e a Lei da TV Paga¹², que estabelece um número mínimo de horas que devem ser compostas por exibição de contduos nacionais. No processo de articulação entre Estado e o mercado cinematográfico nacional, outra ação merece destaque, Segundo Silva (2010):

"[...] a criação recente do Observatório Brasileiro do Cinema e do Audiovisual (O.C.A.) – um banco de dados com informações de mercado coletadas pela Ancine desde sua criação, com o intuito de “atender à crescente e diversificada demanda por maiores informações acerca da produção e do mercado audiovisual brasileiros”. (SILVA, 2010, p. 162).

A partir dos dados disponibilizados pelo Observatório Brasileiro do Cinema e do Audiovisual (OCA), a tabela 01 traz resultados que chamam a atenção:

Tabela 01 - Resultados Mensais do Cinema Brasileiro - Extraídos do Sistema de Acompanhamento de Distribuição em Salas (SADIS)¹³

	Filmes Brasileiros	Filmes Estrangeiros	Total
Público 2020	8.700.993	30.616.610	39.317.603
Renda (R\$) 2020	134.152.513,90	494.334.775,51	628.487.289,41
Títulos Exibidos 2020	123	400	523
Títulos Lançados 2020	60	115	175
PMI (R\$) 2020	15,42	16,15	15,98
Participação de Público 2020	22,13%	77,87%	100,00%
Participação de Renda 2020	21,35%	78,65%	100,00%
Participação de Títulos Exibidos 2020	23,52%	76,48%	100,00%

Fonte: Ancine. Elaboração: SRG/Ancine. Publicado em 29/03/2021.

Como  possível observar, o público espectador dos filmes brasileiros  de 22,13% em relação aos filmes estrangeiros, que  de 77,87% havendo, portanto, maior consumo de filmes

¹² Cota Canal (Art. 16). Obrigação dos canais de espaço qualificado a veicular o mínimo de 3h30 semanais de produtos brasileiros em horário nobre. Mais detalhes disponíveis em: <https://informacoes.anatel.gov.br/legislacao/leis/143-lei-12485>.

¹³ Os dados disponíveis neste arquivo são declarados pelas empresas distribuidoras ao Sistema de Acompanhamento de Distribuição em Salas (SADIS). Disponível em: <https://oca.ancine.gov.br/cinema>.

estrangeiros no mercado de salas brasileiro. Ainda, os 10 primeiros filmes lançados entre 2019-2020 com maiores públicos e rendas são, em sua maioria, estrangeiros. Porém, o filme *Minha mãe é uma peça* ³¹⁴, lançado no final de 2019, foi o filme nacional com maior ocupação nas salas de cinema desde 2010¹⁵. Com distribuição da Downtown Filmes¹⁶ e da Paris Filmes¹⁷, foi também o filme nacional de maior bilheteria desde a retomada do cinema brasileiro em 1995, chegando a um público superior a 11 milhões de espectadores e representando mais de 95% do total de espectadores de longas brasileiros no ano¹⁸. Na tabela 02, observam-se os 10 filmes mais vistos nas salas de cinema em 2020:

Tabela 02 - Resultados Mensais do Cinema Brasileiro - Extraídos do Sistema de Acompanhamento de Distribuição em Salas (SADIS)¹⁹

Título da Obra	CPB/ROE	Nacionalidade	Gênero	Data de Lançamento	Distribuidoras	Público	Renda (R\$)
MINHA MÃE É UMA PEÇA 3	B1900576 900000	Filmes Brasileiros	FICÇÃO	26/12/2019	Downtown/Paris	8.517.547	131.379.958,13
FROZEN 2	E1900365 900000	Filmes Estrangeiros	ANIMAÇÃO	02/01/2020	Disney	7.951.199	124.121.627,68
JUMANJI: PROXIMA FASE	E1900458 100000	Filmes Estrangeiros	FICÇÃO	16/01/2020	Sony	3.357.816	53.945.006,77
SONIC - O FILME	E2000012 200000	Filmes Estrangeiros	FICÇÃO	13/02/2020	Paramount	3.003.686	44.890.484,94
AVES DE RAPINA (ARLEQUIN A E SUA EMANCIPAÇÃO)	E1900628 800000	Filmes Estrangeiros	FICÇÃO	06/02/2020	Warner	2.005.029	30.953.848,96

¹⁴ Mais sobre o filme em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-263769/>.

¹⁵ Anuário Estatístico do Cinema Brasileiro - 2019. Disponível em: https://oca.ancine.gov.br/sites/default/files/repositorio/pdf/anuario_2019.pdf.

¹⁶ Mais sobre a distribuidora em: <https://www.downtownfilmes.com.br/sobre>.

¹⁷ Mais sobre a distribuidora em: <http://parisfilmes.com.br/>.

¹⁸ Dados disponíveis em: <https://www.gov.br/ancine/pt-br/assuntos/noticias/ancine-divulga-numeros-da-exibicao-em-2020-e-2021>

¹⁹ Os dados disponíveis neste arquivo são declarados pelas empresas distribuidoras ao Sistema de Acompanhamento de Distribuição em Salas (SADIS).

FANTABUL OSA)							
BAD BOYS PARA SEMPRE	E1900525 600000	Filmes Estrangeiros	FICÇÃO	30/01/2020	Sony	1.392.3 85	22.032.019,59
1917	E1900439 000000	Filmes Estrangeiros	FICÇÃO	23/01/2020	Universal	1.230.0 35	23.954.997,54
MULHER-M ARAVILHA 1984	E2000170 200000	Filmes Estrangeiros	FICÇÃO	17/12/2020	Warner	1.061.0 54	16.975.167,64
DOLITTLE	E1900437 900000	Filmes Estrangeiros	FICÇÃO	20/02/2020	Universal	860.814	13.764.165,16
PARASITA	E1900453 900000	Filmes Estrangeiros	FICÇÃO	07/11/2019	Alpha Filmes	828.500	15.618.020,66

Fonte: Ancine. Elaboração: SRG/Ancine. Publicado em 29/03/2021.

Embora o filme brasileiro de comédia *Minha mãe é uma peça 3* tenha se destacado no último ano em relação ao número de espectadores e bilheteria, de modo geral, é possível concluir que o cinema no Brasil ainda tem muito o que avançar, tendo em vista que o setor fica refém de posturas e medidas Estatais, não tendo a garantia de sua auto suficiência. Como menciona Matta (2007, documento não paginado), analisando as políticas públicas do Estado de apoio ao mercado cinematográfico brasileiro, historicamente, nota-se que "houve ineficácia principalmente no apoio à distribuição, o que conseqüentemente afetou negativamente a performance competitiva dos filmes brasileiros no mercado interno". Portanto, se faz necessário criar metodologias de trabalho criativas a fim de criar conexão com audiências e construir caminhos de impacto para as obras independentes brasileiras. Essas metodologias e estratégias podem se desenvolver, sobretudo, no eixo de Distribuição, que será explorado no tópico a seguir.

2.2 Distribuição: características, recursos e profissionais

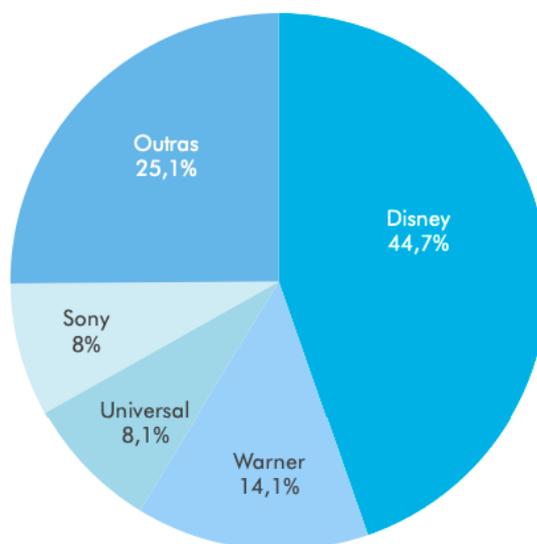
O eixo da Distribuição é o elo entre a Produção e a Exibição, entre a ideia e o espectador, ou seja, ocupa uma posição estratégica e fundamental dentro do setor cinematográfico. Na definição de Hadija Chalupe da Silva,

A distribuição articula os meios necessários para a divulgação e comercialização do filme nas diferentes janelas (sala de cinema, home vídeo, canais de televisão), nos diferentes territórios (nacionais, internacionais) e nos diferentes formatos (longa, média e curta-metragem, ficção, documentário e animação), fazendo a intermediação entre produtor e exibidor. O distribuidor será o responsável por toda a campanha publicitária do filme, visando seu consumo pelo maior número de pessoas possível [...]. (SILVA, 2010, p. 63).

Assim, a distribuição se relaciona com os eixos da Produção e da Exibição de maneira a integrá-los, trabalhando para difundir uma determinada obra "nas diversas janelas de exibição para que o maior número de pessoas possíveis possa apreciá-la. Para que isso aconteça, são planejadas estratégias de divulgação e de marketing que instigam o interesse do público." (SILVA, 2010, p. 161). A atuação da distribuição pode começar em qualquer etapa de realização das obras audiovisuais, sendo mais positiva se estiver presente no pensamento criativo e estratégico desde seu desenvolvimento. Ainda, os distribuidores podem opinar no corte final da obra, pois "[...] têm uma nova visão do produto-filme, uma opinião de quem não participou do processo de produção e que trabalha com as tendências do mercado" (BRAGA, 2010, p. 109).

Ao se pensar nas empresas distribuidoras atuantes no Brasil, é preciso compreender, primeiramente, seus tipos e os espaços que ocupam. Um dos empasses que a produção e a difusão cultural nacional enfrentam é a performance de forma desequilibrada de produtores e distribuidores brasileiros, sobretudo os independentes, que não possuem "vínculos societários com empresas de exibição" (BRAGA, 2010, p. 78), em relação as chamadas *majors*, empresas estrangeiras, normalmente estadunidenses, que possuem organizações corporativas bem estabelecidas (SILVA, 2010). Algumas dessas *majors* são: Walt Disney Studio Motion Pictures, Sony Pictures Entertainment Inc., Paramount Pictures Corporation, Universal City Studios e Warner Bros. Entertainment Inc. A atuação dessas empresas "não se restringe à distribuição de filmes, seja no mercado nacional ou internacional. Elas atuam também em todos os setores da criação audiovisual, desde a produção e desenvolvimento até sua divulgação e comercialização" (SILVA, 2010, p. 67).

A figura abaixo demonstra o desequilíbrio entre as distribuidoras independentes e as *majors* no Brasil:

Figura 01 - Percentual de renda das distribuidoras (2019)

Fonte: Observatório Brasileiro do Cinema e do Audiovisual.²⁰

Elaboração: Anuário Estatístico do Cinema Brasileiro - 2019.

De acordo com a figura, as distribuidoras estrangeiras *majors* detêm as maiores porcentagens de renda. O restante, 25,1%, é distribuído entre todas as outras distribuidoras atuantes no Brasil, cerca de mais de 50 catalogadas²¹. No ano de 2019, foram lançados no mercado de salas do Brasil cerca de 444 filmes, sendo a maioria, 361, lançados por distribuidoras brasileiras, e apenas 82 lançados por distribuidoras estrangeiras. Mesmo lançando menos filmes do que as distribuidoras brasileiras, a participação do público, bem como a renda das distribuidoras estrangeiras, ainda é maior.²²

A performance das *majors* no Brasil foi potencializada a partir da Lei do Audiovisual, que permitiu que essas empresas atuassem como coprodutoras de filmes brasileiros através do mecanismo de renúncia fiscal do 3º artigo da Lei que, de forma mais detalhada, permite que as distribuidoras façam investimentos na produção de filmes nacionais independentes, deduzindo estes investimentos do imposto pago sobre a remessa de lucros (SILVA, 2010).

Para cada janela de exibição do conteúdo audiovisual, ou segmentos de mercado, existem caminhos e atores diferentes. Ou seja, diferentes etapas entre a produção e a exibição. Cada filme segue uma trajetória particular, levando em conta seus parceiros, o público alvo, os acordos, entre outros fatores. Uma empresa distribuidora não possui apenas um filme para ofertar ao mercado, mas trabalha com uma carteira de filmes, que é o "conjunto de filmes

²⁰ Disponível em: https://oca.ancine.gov.br/sites/default/files/repositorio/pdf/anuario_2019.pdf.

²¹ Lista de Distribuidoras catalogadas no Brasil, disponível em: <http://revistadecinema.com.br/distribuidoras/>.

²² Dados disponíveis em tabela na página 17 do Anuário Estatístico do Cinema Brasileiro - 2019. Disponível em: https://oca.ancine.gov.br/sites/default/files/repositorio/pdf/anuario_2019.pdf.

disponíveis, em primeiro lugar, através da produção diretamente efetuada pelo estúdio ou por empresas associadas, e depois, pela contratação de filmes de terceiros", (BRAGA, 2010, p. 93-94).

O primeiro passo é garantir os direitos de comercialização da obra, fazendo a gestão dos direitos de exploração comercial do conteúdo audiovisual. No momento da realização desses contratos é que são negociados entre os agentes envolvidos, dentre outras questões e com muita atenção, as mídias em que a obra será veiculada, os territórios, a vigência, a exclusividade desses direitos, o período de veiculação em cada janela (*holdback*) e o percentual da bilheteria, em que normalmente, "a parcela do distribuidor varia entre 45% e 50%, ficando o exibidor com o restante." (BRAGA, 2010, p. 87). Este percentual é aplicado sobre a receita líquida da bilheteria, ou seja, depois que descontam-se os impostos. Posteriormente, o distribuidor divide sua parcela com o produtor ou outros agentes envolvidos, dependendo dos acordos realizados.

O percurso mais comum, após percorrer o circuito de festivais, é iniciar a exibição de um filme no mercado de salas, projetado em uma grande tela e destinado à fruição coletiva. Normalmente, o desempenho nas salas "[...] apresenta quedas sucessivas de renda nas semanas seguintes à do lançamento, e sua permanência em cartaz representará para o exibidor a diminuição do movimento do público em seu cinema" (BRAGA, 2010, p. 99). Em seguida, pode iniciar no vídeo doméstico, apesar da grande queda deste mercado com o surgimento do streaming, seguindo para a TV por assinatura, a TV aberta e finalizando, geralmente, nas plataformas de *Video on Demand (VoD)*²³. Aqui, é interessante mencionar o conceito de *Windowing*, que consiste em articular a exibição de um conteúdo em várias janelas de exibição de forma a evitar a exibição simultânea em duas ou mais janelas. Isso faz com que a rentabilidade de cada janela seja preservada e aumenta a trajetória de visibilidade do filme.

A trajetória de uma obra audiovisual vai depender de diversos fatores, entre eles em quais janelas estão os espectadores em potencial, quais são os objetivos e metas da obra, qual o orçamento disponível, as parcerias, os acordos, entre outras questões. O papel do distribuidor é articular essas possibilidades de forma estratégica e, primeiramente, deve entender a expectativa perante a obra. O sucesso para algumas obras pode significar mais

²³ É importante salientar que quando se trata de *video on demand*, há diferentes modalidades: o Subscription Video on Demand (SVoD), em que é feita uma assinatura para ter acesso a um catálogo de filmes, como por exemplo a Netflix; Transictional Video on Demand (TVoD), em que um conteúdo pode ser assistido de forma avulsa mediante pagamento de aluguel, como por exemplo o Now, plataforma de streaming da Claro; Advertising Video on Demand (AVoD), que consiste na veiculação de publicidade gratuita em plataformas de vídeo, como o Youtube ou o Vimeo; e o Catch UP, em que o catálogo de conteúdos é vinculado a outros serviços, como os canais Globosat da Globoplay

prêmios e reconhecimento artístico, perspectiva que enfatiza o seu circuito em festivais. Para outras obras, pode ser mais importante atingir o público em grande escala, ou nichos de públicos menores e mais engajados. Também, há casos em que a importância está na presença em telas de diferentes territórios ou até mesmo na conquista de críticas muito positivas e construção de portfólio artístico dos agentes envolvidos.

Os custos de comercialização e divulgação de um filme são altos e muitas vezes não são totalmente cobertos pelos mecanismos de incentivo fiscal. A porcentagem de renda da bilheteria poderia cobrir os custos de lançamento, mas isso não ocorre porque se faz necessário o investimento dessa renda em ainda mais ações de publicidade, a fim de impulsionar o filme nas etapas posteriores (SILVA, 2010). Ainda, "recuperar o custo de lançamento dos filmes é, além de essencial para a distribuição, cada vez mais difícil, já que quase todos os itens de custo têm subido acima da inflação e da variação do preço médio do ingresso." (BRAGA, 2010, p. 86).

De acordo com Silva (2010, p. 85), "[...] cada um dos filmes possui sua particularidade para 'atração' do público espectador", assim como cada empresa distribuidora, dependendo de seu tamanho e recursos administrativos, possui uma forma de lançar e comercializar um filme e, para fazer o plano de distribuição, é necessário realizar um planejamento de lançamento, estimando o público e a receita que se espera. Assim é possível que o distribuidor determine os custos de propaganda, bem como o número de cópias, "chamados nos Estados Unidos de Prints and Advertising (P&A)" (BRAGA, 2010, p. 110). Mas isso não é garantia de que o filme terá o retorno esperado (SILVA, 2010). Ainda, para construir a estratégia de lançamento de um filme, as distribuidoras precisam estudar qual o "perfil de espectadores da região e de cada complexo exibidor, pois cinemas situados na mesma região podem atender a diversos perfis de espectadores." (SILVA, 2010, p. 140). Ainda, como coloca Braga (2010):

O trabalho principal do distribuidor é diagnosticar com precisão o potencial do filme e trabalhar o lançamento para que este seja alcançado. Estimativas de público, renda bruta de bilheteria e receita do filme, de um lado; e, de outro, definições sobre o número de cópias, campanha de propaganda e ações promocionais são preparadas e discutidas no processo de construção do lançamento. Alcançar ou superar as estimativas de receita, mantendo as despesas de comercialização sob controle, é o principal objetivo deste jogo. (BRAGA, 2010, p. 92).

Algumas ferramentas estão disponíveis para auxiliar os distribuidores a construir a estratégia de lançamento dos filmes. Algumas dessas ferramentas, trazidas por Braga (2010), são: os bancos de dados dos lançamentos, que proporcionam a chance de construir estimativas acerca do número de espectadores, o preço médio do ingresso (PMI), a renda da bilheteria, a

parcela do distribuidor e por consequência os custos de comercialização, o P&A; as pesquisas de aceitação de um filme específico, realizadas com grupos de espectadores selecionados por institutos de pesquisa a partir de definições desenhadas pelos distribuidores, que após assistirem o filme respondem questionários sobre o roteiro, os personagens, pontos fortes e fracos da obra para que seja possível medir o grau de aprovação do filme; as sessões de pré-estreia, já utilizadas como estratégias promocionais e que podem favorecer as críticas positivas e antecipar com segurança o boca a boca que beneficiará a obra; e o resultado do filme em outros mercados, que permite obter referências da performance de uma obra antes de chegarem ao mercado nacional, contudo, essas referências devem ser articuladas contextualmente a outras características regionais de conhecimento do distribuidor.

É importante considerar para o lançamento de um filme o equilíbrio do P&A, ou seja, é um "[...] trabalho que parte de um esboço das cidades lançadoras do filme, do número de cópias estimado para cobrir essas cidades adequadamente e de uma verba para todas as ações de marketing [...]" (BRAGA, 2010, p. 113). O autor cita os principais custos dentro do orçamento de comercialização, o P&A, que são: a propaganda ou mídia, que consistem nas veiculações publicitárias nos diversos formatos, na TV, no rádio, nos jornais, outdoors e painéis eletrônicos de rua, por exemplo; os custos de produção dos materiais propriamente ditos, como peças gráficas, impressões de cartazes, banners, convites, além dos materiais audiovisuais de divulgação e spots para rádio e TV; atividades de Relações Públicas, aqui entendidas como as realizações de eventos de promoção, festas de pré-estreias e assessoria de imprensa; promoção, que consistem em atividades para aumentar a visibilidade do filme, como permutas trocando ingressos para o filme com possibilidades de divulgação em determinadas mídias; e, por fim, o transporte de cópias, os impostos e as taxas de fiscalização de bilheterias. As condicionantes para estabelecer a data de lançamento de um filme giram em torno do perfil do público a ser atingido e das possibilidades de concorrência de outros lançamentos na mesma data ou em datas próximas, por exemplo. Para filmes brasileiros independentes é fundamental evitar estabelecer datas em que blockbusters estejam programados para lançar (BRAGA, 2010).

A autora Hadija Chalupe da Silva (2010) traz em sua proposta uma forma interessante de estudar as estratégias e recursos de distribuição para cada "perfil" de obra, organizando-as, primeiramente, em quatro eixos: filme para grande escala²⁴, filme de nicho²⁵, filme médio²⁶ e

²⁴ Para este tipo a autora aborda o filme *Dois Filhos de Francisco* (Breno Silveira, 2005) como exemplo.

²⁵ Para este tipo a autora aborda o filme *Cabra-cega* (Toni Venturi, 2004) como exemplo.

²⁶ Para este tipo a autora aborda os filmes *Cidade baixa* (Sérgio Machado, 2005) e *Casa de areia* (Andrucha Waddington, 2005) como exemplo.

filme para exportação²⁷. Em seguida, organiza a sistemática de análise das medidas de lançamento dos filmes de cada eixo, como o número de cópias, as estratégias de divulgação e marketing, as parcerias, bem como os elementos de prestígio do filme (como a notoriedade dos atores, da equipe, da temática, etc). O primeiro deles, o filme para grande escala, é o mais semelhante ao blockbuster, filmes com grandes recursos financeiros e popularidade. É o tipo que o espectador está mais familiarizado. De acordo com a autora,

Para que a campanha publicitária tenha o impacto esperado, os filmes baseiam-se no star system; ou seja, o valor agregado do filme está diretamente ligado ao conhecimento que o público tem dos atores e, em alguns casos, também dos diretores (principalmente daqueles que trabalham conjuntamente em televisão). Como, por exemplo, é o caso do notório sucesso do filme *Se eu fosse você*, de Daniel Filho (2006), com três milhões de espectadores e renda de mais de 28 milhões de reais. O filme revisita um tipo de comédia amplamente explorada pelos estúdios norte-americanos.

Assim, estes filmes possuem elementos de prestígio e mais condições financeiras para articular sua divulgação e lançamento, fazendo com que seja possível recuperar o investimento na comercialização o mais rápido possível, trabalhando para levar o máximo de pessoas para as salas de cinema logo na estreia.

O segundo tipo, cinema de nicho, é aquele que se direciona a um segmento mais específico, tanto de público quanto de mercado. Portanto, demanda ações de marketing mais específicas, não podendo contar com as medidas tradicionais. Segundo Silva (2010, p. 87), "são filmes cujo modelo de divulgação busca atrair, gradativamente, grupos específicos de interesse, os quais podem estar ligados direta ou indiretamente ao público do filme.". Esse modelo pede uma distribuição conhecida como *long tail* (cauda longa), que consiste na comercialização com baixa quantidade do produto disponibilizado no mercado, por um período de tempo maior, o que favorece a divulgação boca a boca do filme. Além disso, é este tipo de filme que valoriza mais o circuito em festivais e mostras antes do circuito comercial em salas, portanto "antes de seu lançamento comercial, a obra circulará por festivais e mostras (nacionais e internacionais) na tentativa de angariar críticas positivas e premiações, ou seja, de agregar "valor" ao filme com elementos de notabilidade artística." (SILVA, 2010, p. 88).

O terceiro tipo, o filme médio, possui uma dificuldade maior de penetrar o mercado devido a impossibilidade de encontrar salas de exibição em função do número de cópias e de onerar o orçamento de distribuição, que muitas vezes não consegue recuperar o investimento feito. Estes filmes têm um público estimado entre 300 e 700 mil ingressos, são importantes

²⁷ Para este tipo a autora aborda o filme *Cinema, aspirinas e urubus* (Marcelo Gomes, 2005) como exemplo.

para compor as novidades requeridas pelos complexos de salas e acabam gerando, muitas vezes, boas surpresas de bilheteria (BRAGA, 2010). Segundo Silva (2010, p. 135), "a campanha de lançamento desse tipo de filme irá explorar inicialmente os mesmos espaços do filme de nicho, com o intuito de agregar valor cultural à obra por meio de boas críticas e premiações em festivais e mostras [...]". O quarto e último tipo, seguindo a organização da autora, são os filmes de exportação, que têm como objetivo atingir primeiramente um reconhecimento internacional, para posteriormente iniciar carreira comercial no Brasil.

Para distribuir, é preciso estratégias de comunicação, divulgação e lançamento. Naturalmente, os filmes para grande escala, semelhantes aos blockbusters, têm a maior concentração de atividades de comunicação na sua estratégia de lançamento, por exemplo, pois quanto maior o orçamento, com mais antecedência a campanha pode iniciar. Dentro das atividades de comunicação estão as ferramentas de divulgação, que trabalham recursos da própria obra cinematográfica, como sinopse, fotografias stills, trailer, cartaz, bem como outras ações de mídia, como a veiculação de campanhas em TV e rádio, promoção em impressos como jornais e revistas, e na internet, como fanpages, páginas em redes sociais. Ainda podem ser realizadas ações de relações públicas, assessoria de imprensa, organização de exposições especiais, entrevistas, brindes, e até mesmo pesquisas de mercado e exposições teste.

As estratégias de comunicação no lançamento de um filme são realizadas por equipes que podem ser compostas de diferentes profissionais que juntos somam saberes do cinema, das artes e da comunicação. Como conclui Silva (2010),

O estudo das novas dinâmicas cinematográficas, alinhado ao conhecimento de planejamento, mercado, público, legislação, comunicação e marketing é fundamental para que estes profissionais tenham uma maior perspectiva da situação atual do mercado cinematográfico, possuindo conhecimento para modificá-lo e aperfeiçoá-lo." (SILVA, 2010, p. 163).

Portanto, podem trabalhar juntos produtores cinematográficos, distribuidores, exibidores, relações públicas, social medias, profissionais especializados em marketing, jornalistas, publicitários, entre outros. Todos em busca de comunicar o filme e fazê-lo chegar ao público. Porém, com as limitações orçamentárias e pelo fato de que a questão da comercialização nunca andou ao lado dos avanços da produção no Brasil, se faz necessário pensar como o cinema independente brasileiro chega ao seu público com engajamento e quais os atores, recursos e ferramentas estão envolvidas no processo.

2.3 Distribuição de Impacto

Ainda pouco explorado bibliograficamente no Brasil, o conceito de Distribuição de Impacto aparece em alguns eventos de mercado no país, como nas palestras do Br Lab²⁸ e no Guia de Campo - Guia de Ferramentas para Impacto, promovido pela Doc Society²⁹ e traduzido para o português através do apoio do DOC SP³⁰. Nesses canais de difusão do conceito, ele aparece mais fortemente relacionado às obras do gênero documentário ou que desejam criar um impacto social no sentido de transformações em sociedade. Porém, no presente estudo, seus conceitos e estratégias podem ser aplicados em obras de qualquer formato, gênero ou duração.

Em Live³¹ para o Br Lab, a distribuidora Sarah Mosses³², da Together Films³³, compartilha que seu entendimento sobre a Distribuição de Impacto é o de aumentar a receita e o alcance do filme. Ou seja, é o equilíbrio entre o retorno financeiro e o impacto social da obra. Para Sarah, o filme não existe sem o público e o maior benefício que se pode ter sendo um produtor, atualmente, é ter o público já desenhado antes mesmo de lançar o filme, pensando no impacto que deseja ser criado a partir dos objetivos, do propósito e da visão do projeto.

A primeira abordagem do Guia se dá na visão de arte que a equipe criativa tem sobre o filme e como ele será e a visão de impacto, direcionada para o que o filme irá provocar na audiência, em nível individual ou coletivo. Portanto é preciso, primeiramente, definir a visão artística e de impacto da obra, pois elas andam juntas. Definindo a visão, é hora de pensar na estratégia, considerando que "[...] uma estratégia de impacto deve ser construída em cima da interação entre o que um movimento ou ativistas precisam e os pontos fortes de um filme" (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado). Para isso, existem perguntas norteadoras para guiar o processo, como: Com quem o filme pode se envolver? O que esse público provavelmente já pensa sobre o assunto e o que é preciso fazer para provocar mudança? Qual é o panorama da questão em sociedade? Quais são as situações que a história pode

²⁸ Br Lab - Desenvolvimento de Projetos Audiovisuais é um evento de mercado anual destinado a futuros filmes em fase de desenvolvimento e financiamento e à capacitação de profissionais do setor audiovisual. Disponível em: <https://brlab.com.br/sobre-o-brlab/>.

²⁹ Doc Society é uma organização sem fins lucrativos fundada em 2005, comprometida em possibilitar grandes filmes de documentário e conectá-los a audiências globais. Disponível em: <https://docsociety.org/#whatwedo>.

³⁰ DOCSP é um encontro internacional de documentário com atividades de capacitação, mercado e exibição. Disponível em: <https://www.docsp.com/>.

³¹ Live completa disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=v9ADa272ArA>.

³² Fundadora da Together Films: <https://www.linkedin.com/in/sarah-mosses-8a2793a/?originalSubdomain=uk>.

³³ Together Films é uma empresa focada em estratégias de Marketing e Distribuição para a Indústria Cinematográfica. Disponível em: <https://togetherfilms.org/>.

desencadear? (DOC SOCIETY, 2020). É importante ter bem estabelecido que o público pode interpretar a obra de maneira diferente daquilo que a equipe da obra deseja que a história aborde.

Figura 02 - Plano Estratégico de Impacto

GUIA DE CAMPO

KIT DE FERRAMENTAS

PARA IMPACTO

Da arte ao impacto

MEU PLANO ESTRATÉGICO

TÍTULO DO FILME:
VISÃO DE IMPACTO:

MENSAGENS DO FILME	META DE IMPACTO	AGENTES-CHAVE	DINÂMICA DE IMPACTO	TAREFAS DE IMPACTO
O que o público vai tirar do filme	Solução concreta a que seu projeto pode aspirar	Quem pode fazer acontecer?	<ul style="list-style-type: none"> Mudar ideias Mudar comportamentos Estabelecer comunidades Mudar estruturas 	O que precisa acontecer com seu/sua filme/campanha para que o agente atue

Fonte: DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado.³⁴

Na figura, estão os pontos importantes para construir um plano estratégico de impacto que, ao longo do processo de realização e difusão do filme, deve ser constantemente revisado e, inclusive, atualizado. Aqui, soma-se o pensamento que guia cada coluna do plano: (1) listar as mensagens do filme considerando sua temática e os tópicos por ele abordado; (2) listar as metas de impacto, tentando identificar os destaques do filme e soluções ou transformações que ele pode despertar em sociedade; (3) mapear os parceiros, apoiadores, figuras-chave que possam apoiar a movimentação ocasionada pelo filme, que podem se identificar com sua existência e temática e serão capazes de lançar ações em sociedade ou em particular, incentivados pelo filme. Aqui entra o público-alvo que se quer engajar, bem como o público/sujeito/marca/organização já simpatizante ao assunto, que "[...] podem se tornar mensageiros de confiança com públicos que você precisa interessar." (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado); (4) estabelecer as dinâmicas, as ações necessárias para ocasionar o impacto, as transformações que se almeja ver; (5) traçar as rotas que o filme pode percorrer e para onde direciona-se a campanha. Dentro de todo este processo, é importante estudar a performance de obras similares, ou seja, contemporâneas e com abordagens e temas similares ao filme. Outro recurso possível é a realização de mesas redondas com sujeitos que tenham conhecimento sobre o tema da obra, coletando feedbacks em relação ao filme e a campanha de impacto (DOC SOCIETY, 2020).

³⁴ Disponível em: https://impactguide.org/static/library/IFG_Worksheet.pdf.

O cinema pode provocar mudanças e inspirar os sujeitos a serem e a agirem de formas diferentes em sociedade. Essas mudanças são pontuadas pelo Guia de Campo - Guia de Ferramentas de Impacto, como as dinâmicas de impacto, item constante do plano de impacto. Para aprofundar nessas dinâmicas, estabeleceu-se que estas podem atuar em quatro diferentes vertentes: (1) mudando ideias, que pode gerar mudança de atitudes públicas e "trata-se de aprofundar a compreensão e ligar os pontos entre experiências pessoais e representações na tela. Pode ser ampla (ou seja, mudar o discurso público mais amplo) ou pode ser mais focada." (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado); (2) mudando comportamentos, ou seja, não apenas influenciar o pensamento dos indivíduos mas provocar ações diferentes destes; (3) construindo comunidades, ou seja, lançando um ponto de foco em que os sujeitos se organizem juntos; (4) mudando estruturas, influenciando sistemas políticos ou de negócios para mudar contextos mais gerais. Os filmes, de acordo com sua temática, podem implementar uma ou até mesmo todas as dinâmicas de impacto, mas é importante ter atenção aos chamados "momentos culturais" que o cinema pode provocar:

As pessoas, muitas vezes, falam sobre filmes e sobre o cinema criar grandes "momentos culturais". [...] Há pouca dúvida do potencial de mudança de um único filme que, com uma boa estratégia e recursos suficientes, pode produzir resultados significativos ao longo de um período de um a três anos após seu lançamento. Mas a cultura de uma nação muda a longo prazo. Ela é raramente alterada devido a uma única história ou fator. Normalmente, a mudança cultural é o resultado estilo bola de neve de uma coleção de histórias, mudanças políticas, momentos culturais, mudanças inesperadas, mais histórias, mais mudanças políticas, e assim por diante (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado).

Deve-se também considerar, dentro do processo das dinâmicas de impacto, agregar os sujeitos sobre ou para os quais está se fazendo o filme, para que se estabeleça uma metodologia de cocriação. Sarah Mosses, em live com o Br Lab³⁵, destaca a importância das estratégias de impacto executadas no ambiente digital, nas mídias sociais, em que se deve conversar de verdade com o público, não apenas divulgando os Festivais e Prêmios que a obra já alcançou, mas tornar-se uma fonte de conhecimento da temática abordada no filme. Conclui-se, a partir da fala da distribuidora, que a produção de conteúdo é uma ferramenta indispensável para promover engajamento com o público. O público alvo pode tornar-se o motor da campanha de impacto.

O Guia proposto pela Doc Society menciona o filme *Notes on Blindness* (de Peter

³⁵ Live completa disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=v9ADa272ArA>.

Middleton e James Spinney, 2016)³⁶, que trabalhou de forma interessante a construção de seus espectadores e por consequência o impacto do filme, com grande enfoque nos recursos de acessibilidade do filme, visto que a temática do longa-metragem documentário dialoga diretamente com o público com deficiência visual. Dessa forma, o filme promoveu o cinema acessível, entendendo-o como um direito básico, identificando também abordagens criativas para este cinema. A equipe também criou o *Accessible Filmmaking Guide*³⁷, auxiliando no apoio a outros cineastas na "integração desse planejamento nas produções desde o início. Isso não só torna a indústria mais inclusiva - esses trabalhos abrem novos públicos para filmes e novos agentes de impacto." (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado).

Para organizar o plano de impacto é necessário uma equipe dedicada a esta ação, que pode ser composta de diferentes formas, conforme os recursos disponíveis. Essa equipe deve reunir habilidades como: elaborar a estratégia e identificar as metas e atividades da campanha, organizar o orçamento e captar os recursos necessários para a sua gestão, construir as estratégias de distribuição alinhadas aos objetivos do impacto, realizar gestão de parcerias e gestão de comunidade online, por exemplo. O Guia de Ferramentas para Impacto valoriza a articulação das áreas da comunicação ao citar que:

Publicidade, marketing, relações públicas - todos esses podem ser aspectos muito úteis para qualquer campanha, e são particularmente importantes para os filmes que visam alcançar um público amplo e mudar o discurso popular. O trabalho pode envolver a redação de editoriais, o desenvolvimento de campanhas de ação geradoras de falatório e engajamento de celebridades. Mas esse trabalho por si só não é a mesma coisa que fazer campanha de impacto. E, a menos que haja uma cuidadosa coordenação, pode entrar em conflito com o que a equipe de impacto queira facilitar ou enfatizar. (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado).

As atividades e saberes do campo de Relações Públicas começam a aparecer com mais evidência a partir da necessidade de estratégia comunicacional que campanhas de impacto demandam. Aqui, se fala especialmente do engajamento necessário com o público a quem a obra se destina e com quem pretende se comunicar, criar laços e provocar mudanças de pensamentos e ações. Como demonstra o Guia,

Algumas campanhas de filmes, particularmente aqueles que lidam com questões sensíveis ou denúncias, precisam de uma equipe de comunicação de crise pronta para partir assim que o filme for lançado. Outras campanhas exigem habilidade com mensagens e apresentação, especialmente para filmes mais sutis com um toque mais leve, para garantir que a equipe do filme fale sobre as questões que a história aborda

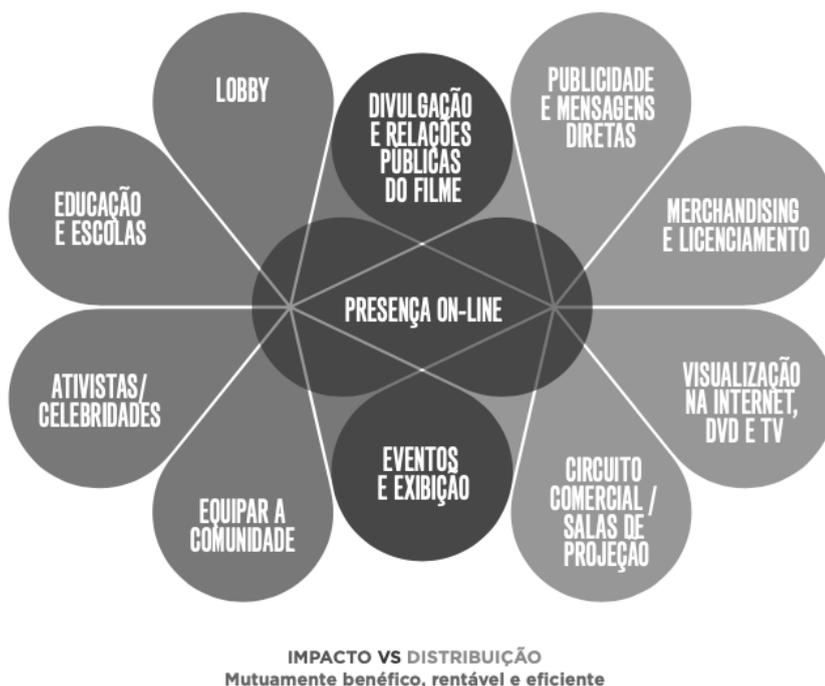
³⁶ Documentário britânico sobre o escritor e teólogo John M. Hull, que ficou cego após anos vivendo o processo de deterioração da visão. Filme disponível na plataforma Netflix.

³⁷ Disponível em: <http://archersmark.co.uk/wp-content/uploads/2019/04/Accessible-Filmmaking-Guide2018.pdf>,

de maneiras que alavanque os objetivos de uma campanha, e depois, para estrategicamente determinar como essas ideias são traduzidas entre plataformas. (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado).

Para que o filme seja visto pelo maior número de pessoas possível e alcançando o impacto desejado, constrói-se o conceito de Distribuição de Impacto. Tradicionalmente, eram entendidos como "duas esferas separadas de atividade, distribuição e impacto, geralmente realizadas por equipes separadas, o que, na melhor das hipóteses, era altamente ineficiente e, na pior das hipóteses, poderia levar a conflitos declarados." (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado). Ou seja, Distribuição e Impacto, na verdade, produzem muito mais efeito caminhando juntos, apesar de existirem pontos de tensão que possam justificar muitas vezes seu caminho de separação, como o *timing*, momento que as distribuidoras observam uma vantagem comercial que pode ir em direção oposta ao que a equipe de impacto avalia como importante, devido aos acontecimentos sociais ou políticos do momento; as exibições gratuitas, muitas vezes interessantes para o impacto mas evitadas pela distribuição, devido ao ineditismo requerido em alguns festivais ou até mesmo de fatores financeiros; gestão da comunidade e redes sociais, muitas vezes em alta no período mais intenso da distribuição, mas cuja continuidade após esse período pode favorecer a geração de impacto; e os canais de distribuição, em que as plataformas de exibição, por mais que ofereçam uma vantagem financeira maior, podem não ser as plataformas onde está o público alvo, quem mais interessa ver o filme (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado). Mesmo com os pontos de tensão, é possível e necessário encontrar equilíbrio entre Distribuição e Impacto. É o que se propõe a abordar o seguinte esquema proposto pelo Guia:

Figura 03 - União entre Distribuição e Impacto



Fonte: DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado.

Os pontos de convergência entre Distribuição e Impacto indicam o quanto ambas as atividades podem se somar e potencializar mutuamente, em direção a um melhor desempenho de ambas. É enriquecedor para o planejamento de Distribuição levar em conta o Plano de Impacto e seus recursos, pois as parcerias que a equipe de Impacto pode promover aumentam o público do filme e o engajamento desse público sempre vem de encontro aos interesses da Distribuição.

Depois, há uma onda de empresas de “marketing de impacto social”, inclusive a Participant Media, RYOT, First Look Media, Picture Motion, Together Films e Vulcan Productions, entre muitas outras que se declaram direcionadas a uma missão e que têm “dupla expectativa de lucratividade”. Essa tendência aponta para o fato de que o marketing e a distribuição hoje se misturam ainda mais com o trabalho de impacto, significando que as metas podem se sobrepor e complementar umas às outras. Juntamente com a derrubada de janelas de distribuição tradicionais, e com abordagens mais sofisticadas para a estratégia de impacto, pensamos que o novo questionamento é este: Como podemos otimizar o impacto e o retorno comercial ao levar os filme (sic) até as pessoas certas e da maneira certa? (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado).

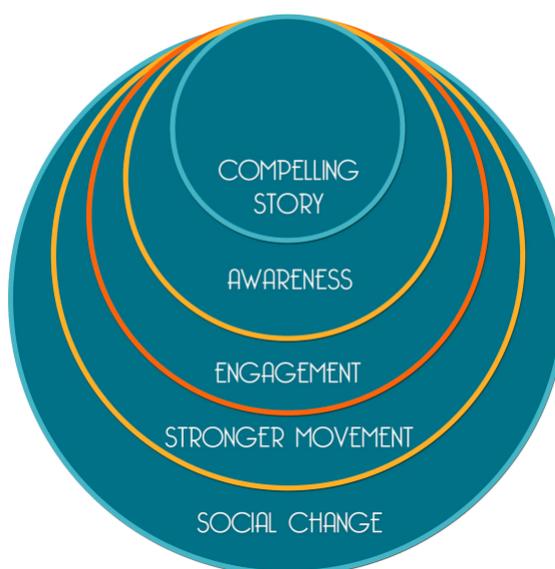
Este questionamento se resolve criando estratégias de Distribuição e de Impacto alinhadas, que atuem em conjunto para atingir os resultados positivos almejados pela equipe do filme, pelos distribuidores e transformando o pensamento crítico dos sujeitos e a ação em

sociedade. A Distribuição de Impacto pode, então, trabalhar para que se conquiste tanto um bom retorno comercial quanto o engajamento das audiências em potencial do filme, fazendo com que o filme cumpra um papel importante tanto na esfera subjetiva quanto na esfera prática da vida em sociedade.

Para viabilizar uma campanha de impacto, que "quando bem articulado pode até ajudar a garantir o financiamento da produção" (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado), muitas vezes é necessário criar um orçamento separado do orçamento de produção do filme. No Brasil, os recursos públicos destinados à produção audiovisual não aceitam itens de divulgação como componentes do orçamento das obras. Mas existem financiadores que olham para isso e solicitam que essas medidas de divulgação sejam efetivamente executadas, como atuou o Fledgling Fund³⁸. Há também grandes fundações internacionais, filantropos individuais e até mesmo marcas que podem financiar campanhas de impacto voltadas ao cinema, alinhados também com seus propósitos e objetivos, ou seja, com o que comunicam que querem ver de mudança no mundo, seja mudança de "mentes, de estruturas, de comunidades ou de comportamentos" (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado).

Barrett e Leddy (2008) trazem a perspectiva das dimensões do impacto, como observa-se na figura seguinte:

Figura 04 - Dimensões do Impacto



Fonte: The Fledgling Fund, 2008, p. 15

³⁸ Fundação privada fundada por Diana Barrett que concentrou a maior parte de seus recursos em maximizar o impacto de filmes documentários com abordagem social por quinze anos, antes de anunciar o encerramento de suas atividades devido aos poucos recursos disponíveis para futuros financiamentos. Disponível em: <https://thefledglingfund.org/letter-from-diana-barrett-regarding-changing-strategy/>.

Partindo de uma história atraente (compelling story), cuja qualidade permite uma distribuição potente, bem como inovadoras estratégias de divulgação e engajamento de comunidades, é possível promover conhecimento, informação e conscientização (awareness) sobre o tema da obra. A terceira dimensão é o engajamento (engagement) propriamente dito, que ultrapassa o estado de consciência do público sobre determinado tema, para uma ação efetiva a partir dessa consciência. A quarta dimensão é a organização de um movimento maior (stronger movement), que envolva agentes da sociedade, como o fortalecimento do trabalho de organizações que se relacionam com a temática ou histórias abordadas no filme. A última dimensão, o grande objetivo do impacto, é ver a mudança social (social change) concretizada. Embora seja um processo mais longo e mais complexo de ser percebido, é possível que um filme, enquanto objeto na cultura, fomente a mudança das estruturas políticas, como a legislação, entre outras transformações a nível social (BARRETT; LEDDY, 2008).

Em meio às concepções sobre a Distribuição de Impacto e seus processos, é importante resgatar o conceito de Cultura da Convergência, esfera na qual, segundo Henry Jenkins, vivemos atualmente, que consiste no "[...] fluxo de conteúdos através de múltiplos suportes midiáticos [...]" (JENKINS, 2009, p. 27). Esse fluxo entre variados suportes também é possibilitado pela participação dos usuários e consumidores nas teias comunicacionais. Segundo Jenkins (2009), a convergência altera as relações entre as tecnologias, mercados e públicos existentes. Logo, o contexto de convergência, em suas interações aceleradas, transforma as demandas de distribuição de conteúdos audiovisuais e as condições de possibilidade de realização do engajamento de públicos, bem como de estratégias para causar impactos a partir das obras, reverberando seu conteúdo de maneira mais abrangente e buscando ir além do retorno comercial ou mesmo fora da lógica do retorno comercial.

Jenkins (2009), também discorre sobre as histórias transmidiáticas, que se desenrolam "através de múltiplos suportes midiáticos, com cada novo texto contribuindo de maneira distinta e valiosa para o todo" (JENKINS, 2009, p. 135). Portanto, dentro das estratégias de impacto, é interessante utilizar-se desse conhecimento e das práticas dos projetos transmídia, tendo em vista que mídias diferentes dialogam também com públicos diferentes. Ainda, os filmes, cada vez mais, possuem elementos que criam aberturas para serem desenrolados e explorados completamente em outras mídias (JENKINS, 2009), e criam aberturas para a construção e/ou comercialização de outros produtos, o que cada vez mais tem sido considerado durante o planejamento das obras, especialmente em grandes lançamentos.

A produção de conteúdo e a realização cinematográfica atualmente, dispõem de muitas ferramentas, recursos e profissionais para fazer com que os conteúdos transformem mentes, atitudes e sociedades. Embora cada obra em particular tenha suas próprias peculiaridades e possua uma trajetória única, todas podem se beneficiar da articulação de conceitos, ideias e práticas para atingir públicos em potencial, seguindo com um bom retorno financeiro.

3 AUDIÊNCIA IMPORTA

Os filmes não cumprem seu papel sem que suas audiências entrem em campo, ou seja, sem serem assistidos pelos seus espectadores. Portanto, na realização audiovisual, desde o desenvolvimento de uma obra, é fundamental desenhar este público, localizá-lo e entendê-lo para criar uma comunicação assertiva, gerar engajamento e exponencializar a trajetória do filme, marcando o público a partir de transformações individuais e/ou coletivas.

A partir disso, este capítulo se divide em três partes. A primeira delas discorre sobre as características da audiência brasileira, seu histórico e suas principais influências, e o comportamento de consumo em relação às mídias e às obras brasileiras. A segunda parte traz um panorama das atividades do profissional de Relações Públicas e sua conceituação, apresentando a teoria e a prática dessa profissão e suas premissas norteadoras, todas diretamente conectadas com a existência dos públicos e com o relacionamento com estes. Na terceira parte, inicia-se o aprofundamento no conceito de Design de Audiência e suas metodologias para identificar audiências em potencial para as obras fílmicas, bem como suas estratégias para conquistar o engajamento dos públicos.

3.1 Notas sobre a audiência brasileira

De acordo com Braga (2010, p. 100), "todo filme tem um público específico, que pode consistir em alguns poucos milhares ou em milhões de espectadores". Para além dos números, as obras, de uma maneira geral, são realizadas para os públicos, para serem vistas, utilizadas, refletidas e referenciadas por estes. Como demonstrado no capítulo 2, o mercado cinematográfico brasileiro, ao longo do seu desenvolvimento, conviveu com a predominância de produções estrangeiras, levando o cinema nacional à uma luta desigual para sobreviver dentro do seu próprio mercado exibidor. Esse histórico de penetração do produto estrangeiro no mercado nacional, sobretudo do produto estadunidense, deixou marcas no público brasileiro e no seu comportamento de consumo. Por outro lado, determinados gêneros de filmes nacionais dialogaram e ainda dialogam com o grande público brasileiro e com a mídia de massa, cumprindo trajetórias de destaque e muitas vezes ultrapassando os públicos e bilheterias de filmes estrangeiros. Portanto, para observar a audiência brasileira, é preciso considerar estes dois lados da história.

No final dos anos 1920, a partir da produção de filmes sonoros, as legendas foram introduzidas nos filmes estrangeiros exibidos no Brasil, e o espectador brasileiro consumia os

filmes, de certa forma, lendo incansavelmente suas legendas, conforme apareciam e desapareciam na tela entre uma e outra imagem. Isso, "num país que continua sendo em grande proporção analfabeto" (BERNARDET, 2009, p. 20). Por outro lado, o analfabetismo de certa forma colocava o cinema nacional em vantagem diante dos filmes estrangeiros na preferência dos espectadores (AUTRAN, 2008).

Se tratando de produções brasileiras, as pornochanchadas dos anos 1970, por exemplo, embora criticadas pela elite e setores conservadores da sociedade, eram vistas de maneira diferente pelos públicos considerados populares. Diferentes camadas da sociedade brasileira tiveram acesso aos conteúdos e consumiram-os de formas distintas. No caso da pornochanchada, a alta adesão do público a estes filmes de comédia erótica fez com que distribuidores e exibidores participassem da sua produção, que passou a girar em torno desta demanda de mercado (BERNARDET, 2009). Algo semelhante já havia acontecido nos anos 1940/50 com as comédias de grande apelo popular, e que foram chamadas de chanchadas (apelido depreciativo para algo mal feito, e que também foi agregado ao gênero das comédias eróticas dos anos 1970) (ALMEIDA, 2021).

Houve momentos na história do cinema brasileiro em que a publicidade nacionalista entrou em cena a fim de engajar o público com as obras brasileiras. De acordo com Bernardet (2009), por mais que o nacionalismo do público que se identificava com essas publicidades e as respectivas obras (principalmente aquelas que se voltavam para os sertões e para os índios, por exemplo) tivesse assegurado o sucesso de alguns destes filmes, isso não foi o suficiente para alterar o mercado cinematográfico no país.

De acordo com Bernardet, "o êxito de bilheteria pode nascer justamente do fato de o grande público cinematográfico poder encontrar na tela a sua realidade." (2009, p. 92). O autor menciona que, através de uma característica histórica, os filmes brasileiros "[...] funcionam dentro de certas faixas de público e não atingem outras." (2009, p. 129). Os espectadores da chanchada e da pornochanchada, por exemplo, não eram muito afeitos aos filmes do Cinema Novo. Por outro lado, *Macunaíma* (de Joaquim Pedro de Andrade, 1968), é um exemplo levantado pelo autor, de obra que atingiu a audiência de forma vertical, ou seja, dialogando com camadas distintas da sociedade na época, unindo o sucesso de bilheteria ao prestígio cultural. Sobre o impacto na audiência de forma vertical, o autor menciona:

Parece que para se entender melhor esse fenômeno é necessário fazer apelo à televisão, particularmente à TV Globo. A telenovela conquistou amplas faixas de público bastante diferenciadas, difundindo com sucesso determinado tipo de dramaturgia, determinada maneira de representar, consolidando o nome de atores muito prestigiados. A transposição desses elementos para o cinema certamente tende

a provocar o interesse do público de TV por certos filmes brasileiros. [...] O know-how da novela passa para o cinema. Além disso, a Globo se dispõe a fazer publicidade para alguns filmes, e seu fiel público segue o anúncio publicitário. (BERNARDET, 2009, p. 129-130).

Assim, não há como pensar em audiência brasileira sem considerar também a TV aberta e a influência e performance das telenovelas, narrativas de ficção televisivas, especialmente as produzidas pela TV Globo, a maior emissora do Brasil criada em 1965. A emissora produziu telenovelas que conquistaram amplas audiências historicamente, mas vem, nos últimos anos, sofrendo impactos da migração da audiência para outras mídias, como a TV paga e a Internet/VoD (GAMBARO; BECKER, 2016). A Globo, por outro lado, instituiu em uma grade de programação mesclando realidade e ficção, ao definir horários de novelas, telejornais e seriados de forma intercalada, bem como o Padrão Globo de Qualidade, o que historicamente colaborou para a alta adesão do público.

Pelo menos desde os anos 70, através da Globo, veio sendo consolidada uma série de mecanismos de produção e convenções de escritura e de recepção que configuram um sistema de real feedback na produção de um produto massivo. Esse sistema leva em conta a participação dos telespectadores no momento mesmo da produção. Nesse sentido, e porque vão ao ar enquanto estão sendo escritas, as novelas foram definidas como obras abertas". Elas são capazes de colocar em sintonia os telespectadores com a interpretação e a reinterpretação dos temas tratados. (LOPES, 2003, p. 26).

Mesmo com o cenário favorável dos programas, em especial das telenovelas brasileiras diante dos telespectadores, na ótica da produção cinematográfica e da audiência brasileira de filmes nacionais, de acordo com Carneiro (2018, p. 57), "a falta de conexão entre os elos da indústria no país corrobora para uma baixa adesão dos consumidores aos filmes brasileiros". Essa afirmação pode ser melhor entendida a partir dos dados do Observatório Brasileiro do Cinema e do Audiovisual, bem como da prática histórica de fomento focado no eixo de produção, que deixa passar aspectos importantes em relação à comercialização e ao público ao qual as produções incentivadas seriam destinadas.

De 2009 a 2019, os vinte filmes brasileiros mais assistidos pelo público do país podem ser vistos na figura 05:

Figura 05 - Filmes brasileiros – ranking dos 20 títulos de maior público (2009-2019)

#	Título no Brasil	Distribuidora	Gênero	Ano de lançamento	Salas no lançamento	Público total	Renda total (R\$)
1	Nada a Perder	Downtown/Paris	Ficção	2018	1.165	12.184.373	120.992.794
2	Os Dez Mandamentos - O Filme	Downtown/Paris	Ficção	2016	1.127	11.305.479	116.833.027
3	Tropa de Elite 2	Zazen	Ficção	2010	733	11.146.723	103.461.154
4	Minha Mãe é Uma Peça 2	Downtown/Paris	Ficção	2016	1.055	9.234.363	124.681.178
5	Nada a Perder 2	Downtown/Paris	Ficção	2019	1.128	6.189.465	59.750.402
6	Se Eu Fosse Você 2	Fox	Ficção	2009	315	5.787.244	47.624.137
7	Minha Vida Em Marte	Downtown/Paris	Ficção	2018	925	5.235.201	81.111.980
8	De Pernas Pro Ar 2	Downtown/Paris/ RioFilme	Ficção	2012	718	4.846.273	50.312.134
9	Minha Mãe é Uma Peça	Downtown/Paris	Ficção	2013	407	4.600.145	49.533.218
10	Nosso Lar	Fox	Ficção	2010	444	4.060.304	36.126.083
11	Até Que A Sorte Nos Separe 2	Downtown/Paris	Ficção	2013	778	3.978.191	45.274.442
12	Loucas Pra Casar	Downtown/Paris	Ficção	2015	604	3.726.547	45.688.070
13	De Pernas Pro Ar	Downtown/Paris	Ficção	2011	346	3.506.552	31.033.779
14	Até Que a Sorte Nos Separe	Downtown/Paris/ RioFilme	Ficção	2012	417	3.417.510	34.712.892
15	Chico Xavier	Sony/Downtown	Ficção	2010	392	3.413.231	30.279.855
16	Até Que a Sorte Nos Separe 3	Downtown/Paris	Ficção	2015	819	3.335.667	42.262.994
17	Vai Que Cola - O Filme	H2O Films	Ficção	2015	636	3.307.837	41.803.908
18	Meu Passado Me Condena	Downtown/Paris	Ficção	2013	421	3.140.771	34.826.392
19	Cilada.com	Downtown/Paris/ RioFilme	Ficção	2011	389	2.959.460	28.030.184
20	Fala Sério, Mãe!	Downtown/Paris	Ficção	2017	696	2.911.544	38.830.639

Fonte: Observatório Brasileiro do Cinema e do Audiovisual.

Elaboração: Anuário Estatístico do Cinema Brasileiro - 2019.

Dentro da década observada, de acordo com os números da figura, os filmes mais procurados pelo público brasileiro foram os de cunho religioso, como *Nada a Perder 1 e 2* (de Alexandre Avancini), *Os Dez Mandamentos - O Filme* (de Alexandre Avancini) e *Nosso Lar* (de Wagner de Assis), bem como os filmes de gênero comédia, como *Minha Mãe é Uma Peça 1* (de André Pellenz) e *2* (de César Rodrigues), *Se Eu Fosse Você 2* (de Daniel Filho) e *Minha Vida em Marte* (de Susana Garcia). Ainda, o filme de drama policial *Tropa de Elite 2* (de José Padilha) alcançou grande público, sendo o único do gênero de ação no ranking. É importante notar que nos filmes citados acima, bem como na maioria dos filmes deste ranking, além da recorrência de filmes sequenciais e de certos gêneros, também são filmes que trazem em seus elencos atores amplamente conhecidos pelo grande público, com trajetória também construída na TV, em canais abertos ou pagos, tendência que se observa desde a pós-retomada (ABREU, MACEDO, ROSSINI, 2013).

Já lançando um olhar mais atento ao ano de 2020, no ranking de maior público e bilheteria de cinema no Brasil, entre os 45 filmes mais vistos e de maior receita no país³⁹,

³⁹ Disponível em: <https://oca.ancine.gov.br/cinema>.

apenas um filme é de origem nacional, a comédia *Minha Mãe é Uma Peça 3* (de Susana Garcia). Ampliando a análise para os primeiros 100 filmes deste mesmo ranking, destes apenas onze títulos são brasileiros. Depois de *Minha Mãe é Uma Peça 3* (8.517.547), os filmes brasileiros de maior público foram *O Melhor Verão de Nossas Vidas*⁴⁰ (de Adolpho Knauth - 38.043), *10 Horas Para o Natal*⁴¹ (de Cris D'Amato - 30953), *Solteira Quase Surtando*⁴² (de Caco Souza - 20499), *A Vida Invisível*⁴³ (de Karim Aïnouz - 18725), *M8*⁴⁴ (de Jeferson De - 8706), *A Divisão*⁴⁵ (de Vicente Amorim - 7472), *Bacurau*⁴⁶ (de Kleber Mendonça Filho e Juliano Dornelles - 6709), *Adoniran, Meu Nome é João Rubinato*⁴⁷ (de Pedro Serrano - 6640), *Os Parças 2*⁴⁸ (de Cris D'Amato - 6366) e *Fim de Festa*⁴⁹ (de Hilton Lacerda - 5582), filmes em sua maioria dos gêneros comédia, drama e suspense/policial.⁵⁰ A partir desses dados, é possível identificar os gêneros que público brasileiro frequentador das salas de cinema busca de forma mais acentuada, bem como identifica-se a diversidade dos filmes brasileiros contemporâneos, com a aparição de outros gêneros, como o policial/ação, os filmes espíritas e as cinebiografias (ABREU; MACEDO; ROSSINI, 2013). Merece atenção as divergências entre os números de espectadores de *Minha Mãe é Uma Peça 3* e o filme em segunda posição mais visto pelos brasileiros na sala de cinema, *O Melhor Verão de Nossas Vidas*, com um público muito menor. De acordo com Abreu, Macedo e Rossini (2013, p. 9), os filmes brasileiros de maior bilheteria, de certa forma, podem ser considerados filmes populares, aqui entendidos como filmes que atraem muitos espectadores, e que conjugam "as tendências de mimetismo e de nacionalização, além de adicionar no jogo o elemento televisivo, cada vez mais influente".

Um estudo de Keynes Fortes (2006) com foco em uma amostra de 926 pessoas frequentadoras de cinco salas de cinema de Brasília, buscou contribuir no entendimento de como os valores pessoais dos espectadores estão relacionados às preferências por filmes. Fortes concluiu que os tipos motivacionais de valores humanos foram preditores da preferência dentre as categorias de filme presentes em seu trabalho e fatores como o valor do

⁴⁰ Mais sobre o filme em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-275320/>.

⁴¹ Mais sobre o filme em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-275613/>.

⁴² Mais sobre o filme em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-267043/>.

⁴³ Mais sobre o filme em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-249383/>.

⁴⁴ Mais sobre o filme em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-266428/>.

⁴⁵ Mais sobre o filme em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-260004/>.

⁴⁶ Mais sobre o filme em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-247818/>.

⁴⁷ Mais sobre o filme em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-263546/>.

⁴⁸ Mais sobre o filme em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-268599/>.

⁴⁹ Mais sobre o filme em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-279330/>.

⁵⁰ Resultados Mensais do Cinema Brasileiro – Dados Sadis Detalhado Dezembro 2020. Disponível em: <https://oca.ancine.gov.br/cinema>.

ingresso, o deslocamento e as filas, podem associar a ida ao cinema a um consumo de alto investimento. O foco maior de seu estudo foi a preferência dos espectadores por gêneros de filmes, que são "como um arranjo da indústria para diferenciação dos filmes como produtos culturais, que teve assimilação das audiências." (FORTES, 2006, p. 20). Assim, um espectador que assiste a um filme de gênero comédia, por exemplo, pode voltar a optar a assistir um filme do mesmo gênero, esperando encontrar as similaridades que foram interessantes para ele anteriormente (FORTES, 2006). Este fator pode, portanto, ser um dos determinantes da escolha do público brasileiro pelos gêneros de filmes nacionais abordados anteriormente.

Ribeiro (2016), afirma que a classe média brasileira normalmente busca filmes estrangeiros, especialmente dos Estados Unidos, que historicamente sempre dominaram as bilheterias no Brasil. Ainda segundo o autor, quando o público opta por filmes nacionais, são atraídos de forma intensa pelas comédias, muitas vezes produzidas pela Globo Filmes, braço cinematográfico do Grupo Globo. O autor menciona a fala do crítico Francisco Ballerini, que diz que ao fazermos uma análise histórica sobre os interesses dos espectadores nas diversas fases do cinema brasileiro, se identifica o riso, ou seja, a comédia como o objetivo central desses espectadores (RIBEIRO, 2016).

Sintomaticamente, a ascensão das "globochanchadas" como um dos principais gêneros do cinema brasileiro contemporâneo corresponde ao exato momento em que dois fenômenos sociais e econômicos importantes marcam a história recente do País. De um lado, a gradativa ascensão social da classe C pelo crescimento da renda entre os anos de 2003 a 2010, durante os dois mandatos do então presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva. Do outro, a concentração das salas de cinema em shoppings centers de grandes cidades brasileiras. (RIBEIRO, 2016, p. 321).

Sobre localidades, em 2020, o ranking de público por Estado no Brasil, indica São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais como os estados de maior adesão do público ao cinema, de acordo com dados do Observatório Brasileiro do Cinema e do Audiovisual⁵¹. Oliveira et al. (2015, p. 47), a partir de pesquisa sobre os atributos que levam a escolha do público brasileiro por filmes, com uma amostra de mais de 300 indivíduos em sua maioria residentes em São Paulo (SP), afirmam que "desmistifica-se esta ideia de que filme brasileiro sofre preconceitos, uma vez que a decisão está relacionada a outras variáveis e não só na nacionalidade". Ou seja, em seus resultados encontraram que o gênero narrativo e o diretor são os atributos mais associados no momento da decisão pelos filmes, seguidos do elenco, do país e da crítica.

⁵¹ Disponível em: <https://oca.ancine.gov.br/cinema>.

Já Slongo e Esteves (2009), em artigo que analisou o que leva o espectador de Porto Alegre (RS) ao cinema, apontaram oito atributos que levam o público a escolher por determinado filme; são eles: o roteiro, o elenco, a montagem e edição, a direção, a mídia e publicidade, os efeitos especiais, o dinheiro investido e as críticas recebidas, respectivamente. Assim, quando um espectador opta por um filme, sua decisão de assisti-lo pode se basear nas informações provenientes de diversas fontes, bem como a partir de um contexto específico que é anterior à compra do ingresso. (FORTES, 2006).

Essas pesquisas sobre a audiência brasileira se focam em dados da sala de cinema devido à maior facilidade de acesso aos números em relação às outras janelas. As plataformas de VOD, por exemplo, não possuem regulamentação no Brasil, o que impossibilita o acesso aos dados de públicos dos produtos exibidos por elas. Ainda, o foco nos dados das salas de cinema se dá por, muitas vezes, serem o primeiro ponto de encontro entre filme e espectador. Porém, a tendência atual é que as salas de cinema passem a dividir o espaço de performance do lançamento de filmes com outras janelas de exibição, o que muitas vezes pode acontecer simultaneamente (MORAES; SILVA JUNIOR, 2009).

A pesquisa Hábitos de Consumo II⁵², realizada em Junho de 2021 pelo Itaú Cultural e pelo DataFolha, ouviu uma amostra de 2276 pessoas de diferentes regiões do Brasil e demonstrou que o gênero comédia é o de maior destaque no cinema brasileiro. Dessas entrevistas, quando indagadas sobre o que mais gostam nos filmes nacionais, o gênero comédia foi a questão mais citada (46%), seguido da mensagem do filme, quando retrata a realidade e cultura locais (19%) e do conteúdo, quando possuem enredo engraçado (10%). Já os aspectos que o público menos gosta são, em primeiro lugar o conteúdo (quando possuem palavrões ou violência - 37%), o gênero do filme (terror, ação, comédia ou romance - 15%) e em terceiro lugar tópicos sobre a execução (efeitos, tecnologia, má qualidade - 5%).

Nessa pesquisa, foi identificado que o Cinema é a atividade cultural que os brasileiros mais sentem falta no período de pandemia⁵³. Apesar deste dado, de uma base de 1779 entrevistados que possuem hábito de ir ao cinema ou foram após a reabertura destes, 57% dos respondentes informaram assistir filmes nacionais nas salas poucas vezes, 24% muitas vezes e 19% responderam que nunca assistiram filmes brasileiros no cinema. De acordo com a pesquisa, a população de classe A, B e C ou com ensino superior são a maioria que assiste

⁵² Pesquisa disponível em: https://portal-assets.icnetworks.org/uploads/attachment/file/100847/Pesquisa_H%C3%A1bitos_Culturais_-_divulga%C3%A7%C3%A3o_cred.pdf.

⁵³ Pandemia de Coronavírus que afetou o país de maneira mais intensa a partir de 2020, com restrição de atividades presenciais, incluindo atividades culturais como o funcionamento de salas de cinema.

filmes nacionais muitas ou poucas vezes. Já as classes D e E ou com ensino fundamental, são as parcelas da população que indicaram nunca assistirem filmes brasileiros no cinema ou assistirem poucas vezes.

Já em relação ao consumo de filmes brasileiros em plataformas de VOD, a pesquisa demonstrou que de uma base de 1918 entrevistados que acessam essas plataformas, 77% assistiram filmes nacionais, sendo que 56% assistiram poucas vezes e 23% assistiram muitas vezes. Outro dado demonstrado é que os filmes brasileiros são assistidos nessas plataformas pela população de maior classe econômica ou escolaridade.

A partir desses resgates acerca do perfil da audiência de acordo com os dados da OCA, Itaú Cultural e DataFolha e dos diferentes autores e amostras de público em suas pesquisas, é possível identificar maior adesão do público brasileiro quando se tratam de filmes de gêneros comédia, drama, suspense/policial, cinebiografias e espirituais. Já os atributos associados às escolhas pelos filmes são diversos e o contexto cultural, econômico e social que vive cada indivíduo influencia a visão e as práticas de consumo dos filmes nacionais.

3.2 Quem se preocupa com a audiência?

Com o advento das novas tecnologias na passagem do século XX para o século XXI, a Internet passou a ocupar o cotidiano das pessoas de maneira geral, e mudanças tecnológicas e sociais apresentaram a convergência midiática e influenciaram o comportamento de consumo cultural e midiático. De acordo com Toaldo e Jacks (2013), o consumo midiático:

Enfatiza-se seu entendimento como estudos da ordem da relação mais ampla com os meios de comunicação, sua presença no cotidiano pautando tempos, espaços, relações, percepções, etc. No caso dos estudos de recepção, trata-se de detalhar aspectos do fenômeno midiático na dimensão de seus conteúdos, fechando o foco de observação, o que não significa dispensar uma análise do consumo midiático para adentrar nas práticas dos receptores. Ambos podem ser realizados sem a complementação do outro, pois atendem a questões distintas, mas os estudos de recepção podem se valer do consumo midiático como prêambulo para conhecer as preferências e envolvimento mais profundos do público estudado, para a partir daí investir em um estudo de recepção. (TOALDO e JACKS, 2013, p. 8).

Aos estudos do consumo cultural, midiático e aos estudos de recepção, está relacionado o cinema e os processos comunicativos que o envolvem, desde seu suporte midiático até as formas de recepção de filmes pelos públicos. O consumo midiático existe devido ao público, aos espectadores, que inserem em seu cotidiano relações com diferentes mídias e conteúdos. Portanto, a produção, distribuição e exibição de filmes são processos que

existem e se articulam também através das práticas dos espectadores. Na atualidade, os filmes podem chegar aos espectadores de formas distintas, muitas vezes podendo ser lançados em mais de uma janela simultaneamente. O espectador, portanto, possui diversas opções de janelas para acessar, bem como diversas opções de conteúdos para consumir, o que faz com que os atributos de cada janela ou obra, bem como a comunicação destas, tenham papel importante para conquistar os espectadores.

Dentro deste panorama, os saberes e as práticas de Relações Públicas se destacam como elos potentes de comunicação entre emissores e receptores, neste caso, entre filmes e espectadores. Regulamentada no Brasil em 1967⁵⁴, a profissão de relações públicas foi se desenvolvendo mais fortemente no Brasil a partir da década de 1960, com a criação do primeiro curso de Relações Públicas na então Escola de Comunicações Culturais (ECC), nome inicial da Escola de Comunicações e Artes (ECA) da Universidade de São Paulo (USP). De acordo com Nassar, Farias e Oliveira (2016, p. 155), "as técnicas de relações públicas foram amplamente utilizadas pelos governantes militares que mantiveram o poder no Brasil de 1964 a 1985", para promover e articular propagandas em favor de seus regimes, o que enfraqueceu a imagem da profissão no período.

Nos anos 1980, o desenvolvimento da profissão ganha ainda mais força no país, com produções acadêmicas, publicação de livros e tentativas de estabelecer uma comunicação empresarial estratégica e integrada (NASSAR; FARIAS; OLIVEIRA, 2016, p. 156). De acordo com os autores, a profissão é responsável por estabelecer e difundir valores organizacionais de forma aberta e transparente no ambiente global.

Segundo Margarida Kunsch (2002, p. 89), "as relações públicas, como disciplina acadêmica e atividade profissional, têm como objeto as *organizações* e seus *públicos*, instâncias distintas que, no entanto, se relacionam dialeticamente". Neste estudo, embora filmes sejam produtos da indústria cultural, vamos também os considerar como "organizações", e os espectadores como os seus públicos.

Segundo Grunig (2009), as Relações Públicas contribuem para a gestão estratégica na medida em que constroem relacionamentos com públicos que são influenciados por ela, ou que influenciam a organização. De acordo com o autor, através da análise de cenário e do gerenciamento de assuntos emergentes, o profissional identifica os públicos de interesse de uma organização e os assuntos que estes poderiam levantar. Ainda, o Relações Públicas realiza a "[...] gestão do processo de comunicação, realizado pela ação e pelo discurso da

⁵⁴ Através da Lei nº 5.377, de 11 de dezembro de 1967, e legalizada pelo Decreto-Lei nº 63.283, de 26 de setembro de 1968. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139324/134665>.

organização. A função é política, sendo seu instrumento a comunicação (processo e resultante)" (SIMÕES, 1992, p. 24). Portanto, o Relações Públicas atua nos campos da comunicação e também da administração, mediando relacionamentos e visando favorecer a imagem de organizações perante os diversos públicos com as quais possa se relacionar. O profissional age através de diversos saberes e metodologias de pesquisa, planejamento, execução e avaliação da comunicação entre as duas partes. Dentro deste escopo, Kunsch define as seguintes etapas das atividades de Relações Públicas: a pesquisa/investigação do problema, o planejamento de propostas de ação, a implementação das ações de comunicação planejadas e, por fim, a avaliação dos resultados obtidos e de todo o processo de trabalho (KUNSCH, 2002).

Sob a perspectiva de atuação do profissional de Relações Públicas no setor cultural, primeiramente é importante resgatar o caráter da produção cultural, que "[...] configura um ciclo produtivo de produção, circulação/distribuição e recepção/consumo" (SILVA e MARTINS, 2018, p. 4). Os autores mencionam que é dentro deste contexto de realização de atividades culturais, de profissões e de instâncias organizativas que as atividades e o profissional de Relações Públicas podem se inserir. Para Silva e Martins,

As relações públicas poderão se enquadrar no sistema cultural (criação, transmissão/difusão/divulgação, preservação, gestão, organização e reflexão/investigação), dependendo do domínio cultural (patrimônio, artes, etc.) e da estrutura desse domínio. E, por outro lado, a produção cultural pode se enquadrar como atividade estratégica dentro das Relações Públicas. (SILVA e MARTINS, 2018, p. 6).

Assim, os autores trazem quatro dimensões de atuação dos Relações Públicas na produção cultural: (1) RP como estratégia dentro dos domínios culturais (RPEDC), em que é oportuno realizar ações de comunicação em projetos e espaços culturais. Estratégias de formação e fidelização de plateias estão dentro desta dimensão; (2) RP como agente de instituições culturais (RPAIC), em que o profissional é responsável por determinada área dentro de uma instituição cultural, divulgando projetos, realizando assessoria de comunicação e fazendo a gestão de relacionamento com os públicos; (3) RP como produtor cultural (RPPC), em que o profissional é responsável por tornar viável as ideias dos criadores culturais, trabalhando em conjunto com especialidades, financeiras e jurídicas, por exemplo; (4) Produção cultural como estratégia de RP nas organizações (PCERP), em que a produção cultural é um dos recursos que podem ser utilizados pelas relações públicas, como ações de marketing cultural, por exemplo.

Silva e Martins (2018) organizaram práticas que fundamentam as Relações Públicas na cultura⁵⁵, e a partir de sua organização, vamos nos ater em especial às atividades culturais relacionadas aos Meios Audiovisuais e Interativos, em que os Relações Públicas podem atuar em sua dimensão RPEDC, criando estratégias de formação de público, bem como na dimensão RPAIC, em atividades de divulgação, relacionamento com a mídia e em eventos de lançamento e, ainda, em sua dimensão RPPC, organizando produções para diferentes mídias e festivais, por exemplo. Os autores apontam que,

Para entendermos os fundamentos das relações públicas na produção cultural é preciso compreender que se trata de um sistema formado por momentos, domínios e estruturas específicas. Esse sistema requer atividades integrativas e interativas entre criadores, produtores, instituições do estado, mercado e terceiro setor, públicos (plateia, audiência, consumidores), dentre outros. Assim, nesse contexto é possível tipificar as relações públicas dentro da produção cultural como um agente ou uma prática estabelecida em todo ou em parte do sistema. (SILVA e MARTINS, 2018, p. 9).

Portanto, as relações entre os saberes e atividades dos Relações Públicas podem se relacionar com a produção cultural de múltiplas formas, somando aos processos de criação, gestão e difusão das atividades culturais, ou utilizando estas para construir relacionamentos com diferentes públicos de uma organização. Nesse ponto de vista, Damião (2015), defende que o profissional de Relações Públicas pode gerir projetos culturais, sendo um condutor de "possibilidades relacionadas a diversos fatores que agregariam positivamente também ao desenvolvimento de projetos" (2015, p. 17), podendo buscar estrategicamente parceiros, patrocínios e apoios, realizar planejamento estratégico de mídias físicas e digitais, realizar o mapeamento e identificação de públicos e a mensuração de resultados, trazendo uma expertise especial ao setor cultural e, no foco deste estudo, aos processos de identificação de audiências e de distribuição e lançamento de filmes com impacto.

Pode-se então relacionar as atividades de Relações Públicas com os processos de organização da distribuição cinematográfica, em que o profissional, podendo atuar dentro de uma empresa distribuidora ou em formato de consultorias para a identificação de públicos, pode iniciar o processo de trabalho a partir da pesquisa e investigação do "problema", que aqui pode ser entendido como o universo do filme, seus pontos de destaque e temáticas abordadas, bem como pesquisa e identificação do público em potencial do filme, suas características e comportamento de consumo; em seguida, com base no diagnóstico inicial, pode realizar o planejamento de propostas de ação de comunicação em relação ao lançamento

⁵⁵ Quadro elaborado pelos autores, na página 8. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/silva-martins-2018-relacoes-publicas-producao-cultural.pdf>.

de filmes e como construir relações duradouras e potentes com seus espectadores; em seguida implementar, em conjunto com outros profissionais de cinema e de outras áreas, como jornalistas, publicitários e designers, as ações de comunicação planejadas para o lançamento e distribuição de filmes e engajamento com as audiências; e por fim, avaliar resultados obtidos, construindo estudos de caso e reavaliando metodologias para futuras obras.

Os profissionais de Relações Públicas podem se relacionar com o setor de marketing das empresas distribuidoras, ainda que se diferencie as Relações Públicas do marketing, como discorre Grunig (2009, p. 72): "a função de marketing trabalha essencialmente com o ambiente econômico e a função de relações públicas com o ambiente institucional das organizações", ou seja, o marketing pode auxiliar a organização na troca de produtos e serviços com os mercados consumidores, formados por indivíduos que adquirem bens e serviços. Já os públicos com os quais as Relações Públicas constroem estratégias de relacionamento são diferentes dos mercados e são grupos sociais que se relacionam com as organizações, são influenciados pelas decisões destas e também influenciam a forma como estas atuam em sociedade. O Relações Públicas dentro de uma equipe de marketing pode atuar construindo estratégias para comunicar projetos audiovisuais, lançar filmes e engajar as respectivas audiências, auxiliando no alinhamento entre prestígio artístico do filme e os aspectos comerciais, como o retorno financeiro. Portanto, se relaciona também com a lógica da distribuição de impacto. Estes são apenas alguns exemplos de como os Relações Públicas podem atuar no eixo de distribuição cinematográfica.

3.3 Desenhando a audiência - como conseguir o encontro e o encanto?

Após as demonstrações sobre como o setor de distribuição no Brasil se articula, a aproximação com o conceito de Distribuição de Impacto, com as práticas da audiência brasileira e com o Relações Públicas, profissional que atua no elo entre organizações e públicos, podemos iniciar as reflexões acerca do conceito de Design de Audiência: como se identificam as audiências dos filmes e quais são as metodologias e as figuras envolvidas no processo de mantê-las engajadas. A atenção direcionada às audiências é de extrema importância, sobretudo para filmes brasileiros independentes, que em razão de possuírem orçamentos menores e conseqüentemente poucos recursos para investimento em campanhas de marketing e lançamento, possuem muitas vezes o grande desafio de conquistar os espectadores brasileiros diante da performance de filmes estrangeiros.

Para a conceitualização do Design de Audiência e suas metodologias, vamos utilizar o material proposto pelo Torino Film Lab (TFL)⁵⁶, *Audience Design An Introduction*, organizado por Valeria Richter e Lena Thiele. Para as autoras (2018, p. 8, tradução nossa), "Design de Audiência é o processo de criar consciência e engajamento da audiência em relação aos filmes, desde o estágio inicial de desenvolvimento, através de uma abordagem diversificada baseada em uma história". Consiste, portanto, no processo de comunicação e relacionamento com as audiências em potencial de uma obra fílmica, iniciada o quanto antes dentro das etapas de realização desta. De acordo com a publicação, em algum momento a obra precisa encontrar a sua audiência e, para ser criado um relacionamento com esta, é necessário imaginar e antecipar o caminho em direção à audiência e planejar as ações para criar engajamento. É necessário estabelecer um espaço para "uma profissão e uma abordagem que objetiva empoderar produtores e realizadores para conexão com suas possíveis audiências, para observarem onde esta pode estar e encontrar caminhos para identificar como e onde elas podem ser atingidas e engajadas através de seus filmes, suas histórias" (RICHTER e THIELE, 2018, p. 9, tradução nossa).

Com os avanços tecnológicos e os estudos da Cultura da Convergência, do Consumo Midiático, do Comportamento do Consumidor e da Recepção, sabe-se que com o aumento das possibilidades de janelas e de conteúdos ofertados, torna-se cada vez mais desafiador conquistar audiências e mantê-las engajadas em relação a um conteúdo. Isso também se deve ao fato de que a

A audiência é organizada em diferentes padrões, comunidades, o fluxo de informação não é centralizado em uma mídia ou canal, mas flui através de recomendações de todos os tipos de comunidades e é altamente infiltrada por plataformas e seus algoritmos, que são muito mais baseados no comportamento do usuário, curtidas, cliques e interesses. O conteúdo precisa funcionar em um ambiente comunicativo, onde estar em contexto e criar relevância é a chave. (RICHTER e THIELE, 2018, p. 17-18, tradução nossa).

Portanto, o Design de Audiência e a preocupação sobre como o filme vai dialogar com os públicos será mais efetiva e terá um alcance maior se iniciar desde o desenvolvimento da obra. Deve-se pensar no lugar da própria audiência, traçando seu perfil e características e como seria o caminho para entrar em contato com o filme e seu universo. Em debate para a mesa "Análise de Sentimentos: estudando audiências a partir dos dados"⁵⁷, parte da

⁵⁶ Criado em 2008, o Torino Film Lab é promovido pelo Museo Nazionale del Cinema (Itália) e apoiado por Creative Europe - MEDIA, programa do Ministério da Cultura da União Europeia. O TFL é ligado ao Festival de Cinema de Torino, que acontece na Itália. Disponível em: <http://www.torinofilmlab.it/>.

⁵⁷ Live disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=hAebF5dm6EQ>.

programação do Reach - BR Lab, Marina Tabaray⁵⁸ menciona que a grande chave para o Design de Audiência é se perguntar "Quando a distribuição deve começar?", "Quando se deve começar a falar sobre para quem determinado filme é?". Ela afirma que o Design de Audiência é uma caixa de ferramentas que junta a Teoria Sociolinguística proposta por Alan Bell⁵⁹ com o Design Thinking⁶⁰. Ainda, Tabaray discorre sobre uma estratégia de distribuição muitas vezes não ser capaz de tornar atrativo um produto para uma audiência que não foi considerada em potencial desde o início do processo de realização da obra.

O Design de Audiência é um processo dinâmico, que mistura conhecimentos de diferentes áreas criativas, tecnológicas e de comunicação, e inclui também a necessidade de monitoramento do comportamento da audiência. É um processo que inclui constantemente as ações de criar, comunicar, testar e realizar ajustes sempre que necessário. Para criar uma audiência engajada e ativa é necessário "[...] tempo para criar consciência, tempo para construir um relacionamento, tempo para testar e ajustar, e para reintegrar o feedback dentro dos processos de produção e de distribuição" (RICHTER e THIELE, 2018, p. 30, tradução nossa). Portanto, identificar audiências desde o desenvolvimento das obras audiovisuais, logo após a finalização do roteiro do filme por exemplo, é benéfico para todas as fases posteriores de sua trajetória, pois adiciona valor à sua performance e pode, inclusive, gerar bons resultados para futuras obras da mesma produtora ou distribuidora.

É importante, desde a etapa de desenvolvimento e nas posteriores, que exista um profissional da equipe do filme que seja responsável pelo Design de Audiência, que permaneça atento aos processos e a tudo que se fizer necessário para criar engajamento com as audiências no momento certo e fazer com que isso perdure. Contudo, é nas etapas seguintes, de lançamento e distribuição, que as estratégias de comunicação são intensificadas. O processo do Design de Audiência, ao ocorrer em paralelo e durante todas as etapas de realização de uma obra, "[...] objetiva fortalecer o impacto do filme em todos os níveis e áreas de vendas e distribuição [...]" (RICHTER e THIELE, 2018, p. 36). Ou seja, se relaciona diretamente com o conceito de Distribuição de Impacto, abordado no tópico 2.3. A relação se dá na medida em que o Design de Audiência visa criar um vínculo com propósito entre o

⁵⁸ Audience Designer e Marketing Manager, atuou recentemente nas distribuidoras Vitrine Filmes e Elo Company.

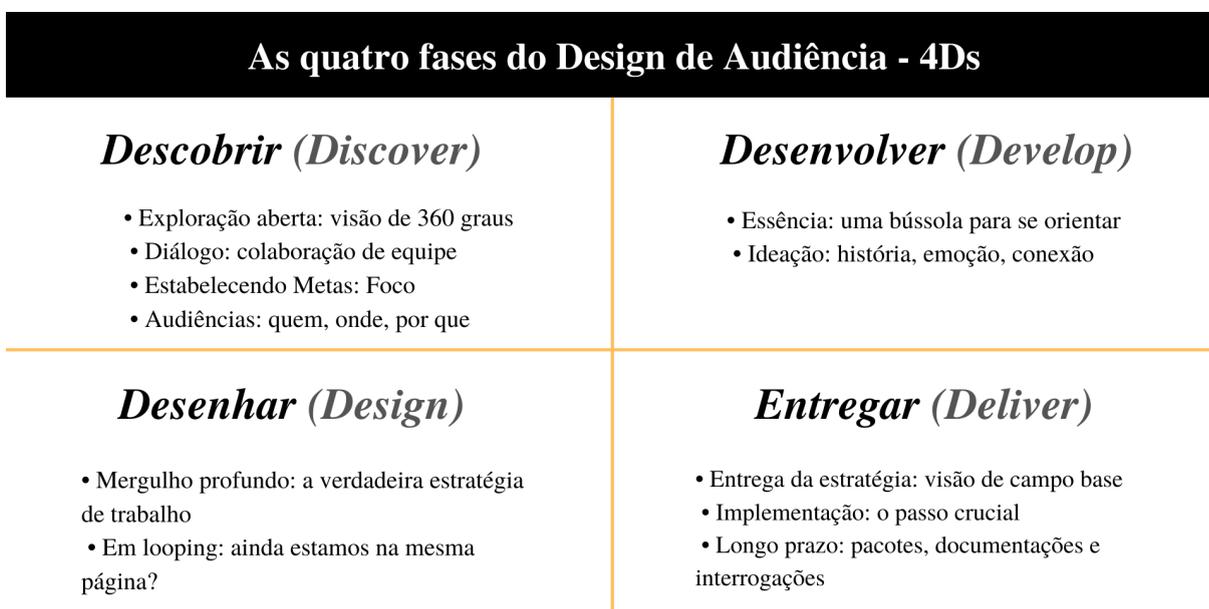
⁵⁹ Sociolinguista neozelandês que propôs a Teoria Sociolinguística em 1984 como a prática de moldar a linguagem de acordo com a audiência. Mais informações disponíveis em: <https://revista.abralin.org/index.php/abralin/article/view/1089>.

⁶⁰ Metodologia criativa de desenvolvimento de ideias, produtos e serviços considerando as necessidades dos usuários e se baseando em empatia, experimentação e prototipação. Definição disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/design-thinking-inovacao-pela-criacao-de-valor-para-o-cliente.c06e9889ce11a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>.

filme e seu público, e a Distribuição de Impacto visa trabalhar a obra em um sentido de maior impacto social, mantendo o equilíbrio com os resultados comerciais. Os dois conceitos se empoderam se andarem juntos durante todo o processo de realização cinematográfica.

Embora o Design de Audiência não possua uma fórmula pronta a ser seguida, existem alguns passos que, ao longo do tempo, foram aplicados e ajustados por agentes do mercado, chegando na proposta de quatro fases de trabalho, denominados pelo TFL de *4 Ds*: *Discover* (*descobrir*), *Develop* (*desenvolver*), *Design* (*desenhar*) e *Delivery* (*entregar*). Essas quatro fases ainda são subdivididas em onze processos, como podem ser vistos na figura 06:

Figura 06 - As quatro fases do Design de Audiência - 4Ds



Fonte: Torino Film Lab - Richter e Thiele (2018).

Figura: Elaboração própria.

Primeiramente, o Designer de Audiência precisa descobrir, conhecer bem o universo da história e, para isso, pode valer-se de inúmeros recursos à sua disposição de acordo com a respectiva etapa de realização da obra em que o Design de Audiência começar. Esses materiais podem ser o roteiro, sinopse, perfil de personagens, estratégias de produção, distribuição, documentos visuais e criativos referentes à cada núcleo (fotografia, arte, som, por exemplo), etc. A partir dessas fontes de informação, é possível traçar os primeiros perfis da audiência e identificar os primeiros públicos relacionados à história e seu universo. Neste momento, o Designer de Audiência pode valer-se também de recursos como a Análise

SWOT⁶¹, para identificar as *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades), e *Threats* (Ameaças) do projeto, bem como o Business Model Canvas (BMC)⁶², para um maior aprofundamento acerca das possíveis parcerias, dos recursos e atividades do projeto, das possíveis audiências e relacionamentos em potencial, dos canais de distribuição, orçamento, etc.

A partir daí, inicia-se o diálogo com a equipe criativa e de negócios do filme, para que em conjunto com o Designer de Audiência, encontrem e estabeleçam as metas do projeto e as audiências com as quais pretendem se relacionar. Ou seja, alinhar com a equipe do filme, como o roteirista, o diretor, o produtor e o distribuidor, se já estiverem definidos, os objetivos do projeto e o impacto que se pretende com este. Aqui, destaca-se a necessidade de se questionar "*O roteiro transmite o que pretende - de acordo com o ponto de vista da audiência?*" (RICHTER e THIELE, 2018, p. 55, tradução nossa). Neste esforço coletivo para traçar os objetivos e estratégias da obra, algumas ferramentas podem ser usadas, como Brainstorm⁶³, Mind Mapping⁶⁴ e Archetype cards⁶⁵.

O passo seguinte é a definição de metas. Para além das metas intrínsecas ao projeto, como produzir o filme e ter uma boa performance no lançamento e na distribuição, é importante definir as metas norteadoras do projeto considerando as de âmbito pessoal e profissional da equipe, bem como as metas financeiras, artísticas e sociais do projeto, por exemplo. Ainda, existem as metas qualitativas, ligadas a uma relação significativa entre filme e audiência, com ligações emocionais e que podem ser mensuradas através de análise de comentários em redes sociais, clippings, compartilhamentos, artigos e críticas, por exemplo; e as metas quantitativas, que se relacionam com os resultados numéricos do lançamento de um filme, como a quantidade de exhibições e ingressos vendidos, festivais em que o filme participou, etc.

Uma vez que as metas estão estabelecidas, mesmo podendo ser ajustadas durante o processo de realização da obra e da implementação das estratégias de Design de Audiência, o próximo grande passo é identificar todas as possíveis audiências que podem ser interessantes para o filme. Para essa definição, Richter e Thiele (2018) propõem alguns tipos de audiências para serem identificadas: a audiência principal, local e internacional, ligada a um gênero

⁶¹ Proposta pelo pesquisador Albert Humphrey na década de 1960.

⁶² BMC foi proposto pelo suíço Alexander Osterwalder, em 2008.

⁶³ Processo de suscitar e tomar nota de todas as ideias criativas emergentes sobre um determinado assunto.

⁶⁴ O Mapa Mental foi desenvolvido por Tony Buzan na Inglaterra, por volta dos anos 1970. É um documento visual para organização de ideias.

⁶⁵ Um baralho de 72 cartas com imagens de uma seleção dos arquétipos mais conhecidos. São uma forma lúdica de explorar os personagens principais ou aspectos dos temas. Autor: Caroline Myss. (RICHTER e THIELE 2018, p. 59, tradução nossa)

específico e amante de arte; a audiência global, que são pessoas ligadas por gostos e interesses em comum; os nichos de públicos específicos, que podem ser comunidades da sociedade ou por localização; os públicos de interesse especial, definidos a partir de temáticas específicas da obra; audiências inspiradas por especificidades do filme como elenco, músicas, parceiros, etc. Ainda, muitas questões podem auxiliar na identificação da audiência, como: *Quem é a audiência ideal? Qual a audiência desejada, mas que pode ser difícil atingir? Uma audiência mais diversa poderia incluir quais públicos? Quais os públicos em potencial, como parceiros, apoiadores, digital influencers?*. Outra ferramenta que auxilia na identificação da audiência é criar de três a quatro *Personas*. *Persona* é um perfil que reúne informações de muitas pessoas de forma unificada, com foco em sua vida cotidiana, hobbies, crenças, valores, gênero, idade, nacionalidade, educação, atividade social, atitudes políticas e culturais, religião, como e por onde se comunicam, etc. Ou seja, se encontra o perfil para então saber como encantá-lo, como conseguir sua atenção.

Após definir as metas e identificar as audiências, inicia-se a segunda fase de trabalho, o Desenvolvimento. Nessa fase, a primeira etapa é apegar-se à essência do projeto e sua história, aquela estabelecida no roteiro. Este núcleo essencial é a referência para toda a estratégia de comunicação e representação visual do filme. Aqui, inicia-se o processo de construção da comunicação com base na escrita de *logline*, uma espécie de sinopse curta, de *tagline*, frases que criam impactos suficientes para serem inseridas no cartaz do filme ou em outros materiais promocionais, por exemplo, bem como de palavras chaves, ou *hashtags*, que criam o tom da comunicação do projeto. O Design de Audiência precisa ser coerente com o conceito central da obra, e as ideias e ações de comunicação podem ser usadas de formas diferentes para engajar a audiência e alcançar as metas do projeto estabelecidas anteriormente (RICHTER e THIELE, 2018). Em seguida, na etapa de Ideação, todas as definições anteriores trabalham juntas para criar as ações concretas da estratégia, para escolher os canais de comunicação que serão utilizados, a equipe envolvida nas ações e como irão se conectar com pontos do filme e com a audiência. Aqui, é importante se fazer o questionamento: "como a ideia responde a questão: por que eu deveria me engajar?" (RICHTER e THIELE, 2018, p. 81, tradução nossa).

Assim que as *Personas* e os canais de comunicação para se relacionar com elas são definidos, é hora de pensar na Jornada do Usuário, uma ferramenta visual que permite compreender como a audiência pode se conectar com o filme e seu universo a partir das ações e dos canais de comunicação selecionados para criar este relacionamento. Com essa ferramenta, é possível ter maiores esclarecimentos a respeito das motivações dessa audiência

e como se comportam em relação aos canais online e offline que podem vir a acessar para entrar em contato com o filme. De acordo com o Richter e Thiele, "[...] a jornada ilustra suas principais escolhas, atividades e comunicações que acontecem durante o dia da Persona; como seus limites cruzam os limites das ideias postas em prática, suas trajetórias online e offline" (2018, p. 83).

Na terceira fase inicia o Design propriamente dito, em que se organiza de uma forma mais concreta as ações de comunicação e relacionamento com as audiências. Nessa fase, organizam-se os cronogramas, a partir da revisão das ideias e metodologias adotadas, sempre avaliando se as ações condizem com a proposta e essência do filme. Na quarta e última fase da proposta, a Entrega, é a conclusão do processo, sendo a implementação o primeiro período em que é necessário conhecimento sobre comunicação, gestão de equipe e adaptabilidade de acordo com o calendário de lançamento da obra. Nessa fase, dependendo do cronograma e do orçamento disponível, além do Designer de Audiência, outros profissionais podem estar na equipe, como social medias, designers gráficos, coordenadores de evento, etc. A implementação é uma fase também de constante revisão de ações e possíveis mudanças de acordo com as práticas da audiência. O Design de Audiência deve considerar os impactos a longo prazo do filme, também, podendo deixar organizado um Pacote de Festivais, de Distribuição e de Educação, em que materiais do filme e outras informações sobre o universo da obra servirão de insumo para campanhas do filme em eventos, em outros territórios de exibição e para instituições educacionais que possam valer-se do filme para funções pedagógicas, por exemplo.

Como visto, o Design de Audiência é um processo que se apoia em ferramentas e equipes criativas e muitas vezes multidisciplinares, em que o Designer de Audiência trabalha o universo da obra cinematográfica a fim de criar relacionamento com suas audiências, ou seja, trazendo um olhar atento ao público de forma paralela ao andamento criativo e burocrático de todas as etapas de realização de um filme. De acordo com Fortes (2006) a compreensão do perfil das audiências de cinema no país através da identificação dos determinantes de preferência por filmes, pode servir de referência para o desenvolvimento das campanhas promocionais dos filmes.

No Brasil, de acordo com Carneiro (2018), as políticas públicas da indústria cinematográfica deveriam passar por reformulações, desenvolvendo projetos que levem em consideração também as suas expectativas de público. Lembrando que "pessoas se conectam com emoções" (RICHTER e THIELE, 2018, p. 85, tradução nossa), e que não existem fórmulas prontas para o engajamento de público, todos os passos propostos por Richter e

Thiele (2018) são fontes de inspiração que podem ser aplicadas e adaptadas para cada obra, profissional e equipe de um filme. Desse modo é possível conquistar a audiência, e mantê-la informada e conectada com a obra, especialmente com aquelas de produção independente.

4 PRODUTOR DE IMPACTO: ARTICULAÇÕES

Com a variedade de janelas e conteúdos audiovisuais disponíveis, bem como a relevância e influência do cinema documental e ficcional em sociedade, criam-se novas possibilidades de articulação no mercado cinematográfico. Dessas novas possibilidades, destaca-se o espaço a ser preenchido pelo chamado *Produtor de Impacto*, cuja função é essencial em todas as fases da realização cinematográfica, mas frequentemente mais atuante nas etapas de distribuição e lançamento de filmes, em especial de filmes que tenham o objetivo de causar mudanças em articulações e sistemas políticos e sociais.

Este capítulo se divide em três partes. A primeira delas discorre sobre o perfil do Produtor de Impacto, e as definições de suas atividades, bem como as intersecções com os conceitos e áreas abordadas nos capítulos anteriores. A segunda parte traz as possibilidades e práticas do marketing voltado à indústria cinematográfica. E, por fim, a terceira parte traz exemplos de profissionais e empresas que atuam na Produção de Impacto e como se articulam no mercado.

4.1 Em busca do Produtor de Impacto

O Produtor de Impacto é uma função relativamente nova no mercado cinematográfico. Em 2018, a US Doc Producers Alliance, citada por Doc Society em seu Guia de Ferramentas para Impacto, definiu em suas diretrizes de créditos a função do Produtor de Impacto:

O produtor de impacto é responsável por maximizar o potencial de um filme para a mudança social. As responsabilidades podem variar de acordo com o conteúdo do filme e com as metas de distribuição que forem definidos, mas muitas vezes, elas incluem desenvolvimento de estratégia, mapeamento de questões, facilitação de mesas-redondas, desenvolvimento e gestão de parcerias organizacionais, produção de conteúdo e engajamento digitais, avaliação e medição de impacto. Um Produtor de Impacto também pode coordenar e/ou supervisionar a campanha de exibição e parte do lançamento de um filme em circuito. O Produtor de Impacto também pode desempenhar um papel no desenvolvimento da história e captação de recursos, começando já na pré-produção. (US DOC PRODUCERS ALLIANCE, 2018 APUD DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado).

Portanto, o Produtor de Impacto tem uma função importante e estratégica dentro das equipes de produção e distribuição de filmes, apesar de ser uma função com atividades há pouco tempo formalmente definidas. Almeida (2020, p. 47) define o Produtor de Impacto como o "[...] profissional que trabalha especialmente na elaboração de uma campanha de impacto na distribuição do filme, de forma a potencializar o seu alcance de público e,

especialmente, a chamar o público a agir após a visualização do filme". Ou seja, é o profissional que vai reunir as principais potencialidades do filme e trabalhar estrategicamente de forma a exponencializar a sua performance diante do público.

Gwendolyn Alston⁶⁶, cofundadora da Moca Media⁶⁷, compartilhou com o RosssCamm⁶⁸ sua visão sobre o que é um Produtor de Impacto. Ela menciona que o termo foi certamente criado por Jon Reiss, um documentarista, realizador, autor e palestrante. De acordo com Alston, o Produtor de Impacto é agora considerado uma função essencial para estar prevista no orçamento de produção e distribuição das obras e, portanto, na equipe de realização. Para ela, nem todos os filmes almejam realização de impacto social, portanto a função não necessariamente está atrelada a todos os filmes.

Encontram-se ainda divergências sobre a autoria da função, mas sabe-se que esta nasce de uma demanda de criar relacionamentos mais profundos e duradouros com as audiências, bem como com as causas e temáticas de cada obra, para além dos números de bilheteria e receita. Trata-se de criar e sustentar relações simbólicas que provoquem mudanças nos indivíduos e na sociedade em diferentes âmbitos. De acordo com a Doc Society (2020), o Produtor de Impacto pode ser um profissional proveniente de diferentes áreas, podendo também ser especialista na temática do filme, ser um ativista, ou um especialista em marketing, por exemplo. Independente da área, é uma função a ser exercida por profissionais criativos e estratégicos, que vão traçar estratégias particulares, já que cada filme possui aspectos narrativos e concepções artísticas únicas. A Produção de Impacto também pode ser realizada em equipe ou por empresas especializadas, conforme veremos no tópico 4.3 deste trabalho, e a formação dessa equipe ou a quantidade de atividades que o Produtor de Impacto será responsável varia de acordo com os recursos financeiros disponíveis.

Almeida (2020, p. 48) menciona que a função de um Produtor de Impacto é diferente daquela exercida pelo Produtor do filme, pois "enquanto o primeiro almeja a finalização da obra, o segundo trabalha a partir da obra finalizada – é uma atividade vinculada à fase de distribuição do filme e trabalha o alcance quantitativo e qualitativo de público do filme". Em diálogo com essa afirmação, Aletéia Selonk define:

O produtor reúne os elementos necessários à realização e garante a viabilidade do filme. Ele combina competências, talentos, idéias, tecnologias e capital. Ele gerencia

⁶⁶ Profissional de mídia com experiência em marketing de filmes independentes. Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/gwendolynalston/>.

⁶⁷ Empresa que planeja e executa divulgação, marketing, engajamento de comunidades e campanhas de impacto para filmes independentes e demais conteúdos criativos. Disponível em: <https://www.mocamedia.tv/>.

⁶⁸ Disponível em: <https://www.rosscamm.com/what-is-an-impact-producer/>.

elementos do ato de empreender, tais como a iniciativa e a capacidade criativa, o que o faz um empreendedor. Em linhas gerais, sua missão é gerar a interface entre o mundo da criação artística e o das lógicas econômicas (SELONK, 2007, p. 34).

Assim, enquanto os produtores do filme direcionam seu foco na realização do filme, viabilizando todas as ideias criativas a partir de articulações financeiras, judiciais e de logísticas de set, por exemplo, o Produtor de Impacto mantém o foco em levar todo este empenho técnico e artístico até o público e demais instituições sociais que possam dialogar com a obra e seu universo temático.

Um dos desafios que pode ser atribuído ao Produtor de Impacto é a captação de recursos para a execução da campanha de impacto de um filme. Por isso, a Doc Society recomenda que os cineastas "[...] desenvolvam planos de impacto e os orçamentos correspondentes o mais cedo possível. Quanto mais forte for a visão inicial, mais força o financiamento terá mais tarde. Um plano de impacto bem articulado pode até ajudar a garantir o financiamento da produção." (2020, documento não paginado). Mas em meio a este desafio, vale pontuar a importância das parcerias estratégicas que um Produtor de Impacto pode realizar. Essas parcerias podem auxiliar de diversas formas uma campanha de impacto, pois podem ser estabelecidas com ongs, marcas, ativistas, instituições públicas, e até mesmo com veículos de mídia. Os parceiros podem não garantir exatamente o financiamento da campanha de impacto, mas podem articular ações importantes sem custo para a campanha, por exemplo. De acordo com a Doc Society,

Os parceiros certos podem oferecer à sua equipe um contexto valioso sobre os problemas, as soluções e as comunidades-alvo. Eles podem ajudar a tornar seu trabalho de engajamento mais forte e mais relevante. Se eles confiarem no seu trabalho, eles podem se tornar mensageiros de confiança com públicos que você precisa interessar. (DOC SOCIETY, 2020, documento não paginado).

Assim sendo, todos os processos estão interligados: o Design de Audiência se faz necessário para que se identifique o público em potencial que poderá se relacionar e se engajar com o filme e seu universo o quanto antes, para que a Distribuição de Impacto possa ter o alcance e a repercussão social desejada. Por fim, o Produtor de Impacto pode valer-se de ambos os conceitos e suas premissas norteadoras para impulsionar a trajetória do filme de maneira estratégica e criativa. A partir do conhecimento dos conceitos acima, é possível identificar intersecções do Produtor de Impacto com as premissas do Design de Audiência e da Distribuição de Impacto, bem como com os saberes e atuação dos profissionais de Relações Públicas.

A Distribuição de Impacto e o Produtor de Impacto são interdependentes, conforme propõe a Doc Society (2020). Portanto, para que os filmes tenham trajetórias amplificadas, sejam conhecidos por suas audiências e criem relacionamentos com estas, podendo conseqüentemente causar impactos através de mudanças sociais, comportamentais e culturais em sociedade, é importante que a atuação do Produtor de Impacto inicie antes mesmo da etapa de distribuição, já levando em consideração o público da obra. Ou seja, o Produtor de Impacto, além de acompanhar o planejamento e execução de toda campanha de Distribuição de Impacto de uma obra, deve levar em consideração muito antes disso, o passo a passo do Design de Audiência, processo importante para identificação de públicos e suas questões emergentes. Tanto as premissas do Design de Audiência quanto da Distribuição de Impacto podem ser adaptadas pelo Produtor de Impacto de acordo com a realidade do projeto, suas metas, seu orçamento e sua equipe.

Levando em consideração que o profissional de Relações Públicas atua com foco nos públicos e no relacionamento positivo destes com as organizações, marcas e até mesmo personalidades com as quais se relacionam, tendo como processo de trabalho de forma resumida as atividades de diagnóstico das questões e cenários a serem resolvidos, do planejamento e implementação de ações comunicacionais e também da avaliação dos resultados deste processo, é interessante pensar que o Relações Públicas possa ser um profissional estratégico para atuar como um Produtor de Impacto no mercado audiovisual. O importante aqui, é notar como as questões norteadoras de cada conceito, bem como as atividades e funções abordadas se sobrepõem e se interseccionam, o que pode resultar em um trabalho criativo, estratégico e eficaz no alcance das metas e objetivo final das obras, bem como para fortalecer os conceitos e metodologias e conseqüentemente a profissionalização dos setores.

4.2 Notas sobre Marketing no Cinema e Relações Públicas

Em sua dissertação, Figueiredo (2015, p. 24) avalia que "agora já não se fala mais no departamento de Marketing, mas sim no departamento de comunicação integrada. Onde os profissionais tomam os seus respectivos lugares, trabalham juntos e para um mesmo fim, trocam informação, unem-se". A intersecção identificada mantém diálogo com a convergência entre o Design de Audiência e a Distribuição de Impacto e a figura do Produtor de Impacto que, conforme visto, pode ser proveniente de diversas áreas, dentre as quais a área de Relações Públicas.

Figueiredo também menciona que "sendo o Marketing mais voltado para o mercado e as RP para os relacionamentos, a junção destas duas disciplinas é um complemento inevitável" (2015, p. 31). Ou seja, quando se fala em estratégias de comunicação para alcançar audiências e alinhar metas econômicas e sociais de filmes, deve-se levar em consideração que o marketing possui ferramentas e práticas importantes nesse processo e pode ainda ser potencializado com os saberes de Relações Públicas.

Como define Quintana (2005, p. 44), "o marketing de cinema se desenvolve com a finalidade de maximizar o público de um determinado filme e, conseqüentemente, gerar o maior lucro possível para seus realizadores e/ou produtores [...]", assim estando relacionado ao processo de divulgação e promoção das obras para atrair o público a assisti-las. O autor pontua que consumir um filme não é o mesmo do que consumir produtos de quaisquer outras marcas de forma repetida. Portanto, "a fidelidade a determinado filme, diretor ou estrela de cinema na maioria dos casos, é uma fidelidade de vida curta" (2005, p. 45). Este é um ponto importante a ser levado em consideração quando se pensa a relação do marketing com o cinema.

Para Quintana (2005), o Marketing no cinema tem duas vertentes de atuação: (1) a tentativa de aumentar o público de determinado filme no cinema, ou seja, criando mercado para o filme; (2) atuando na concepção, segmentação e distribuição de filmes, bem como em negociações de venda que podem vir a financiar a sua produção. Assim, o Marketing se conecta com as etapas de distribuição e lançamento de filmes, a fim de construir estratégias e campanhas personalizadas de acordo com cada obra e seus respectivos orçamentos de P&A, considerando também as janelas em que será exibida, o público alvo, entre diversos outros fatores. Segundo Quintana:

Para fazer o lançamento do filme no mercado, a primeira tarefa do marketing de cinema é determinar as características essenciais do espectador potencial do filme em termos de idade, sexo, perfil sócio-econômico, preferências de gêneros e temas cinematográficos, assiduidade às salas, etc. Depois, ao marketing de cinema cabe criar e sustentar o conhecimento do público sobre o filme através de campanhas publicitárias, relações públicas e assessoria de imprensa. (QUINTANA, 2005, p. 47).

Aqui é possível relacionar a primeira tarefa do marketing definida pelo autor, com o passo a passo do Design de Audiência, visto que identificar o público é mesmo a primeira etapa para lançamentos, engajamentos e performances de sucesso. Torna-se evidente a relevância da articulação dos conceitos abordados até aqui. Quintana (2005) divide o composto de marketing no cinema em: (1) Campanhas Publicitárias, que contemplam

propaganda impressa ou em mídia física, que vão de flyers a *outdoors*, merchandising (materiais promocionais diversos que tenham relação com o universo do filme, como camisetas por exemplo), publicidade em mídias como rádio e TV e publicidade digital; e (2) Ações de Relações Públicas, Assessoria de Imprensa e Participação em Festivais de Cinema, atividades cuja proposta seria "[...] gerar publicidade gratuita e favorável para os filmes e exercer influência nos formadores de opinião[...]" (QUINTANA, 2005, p. 59), a partir de entrevistas com membros da equipe e elenco, envio de *press kits* (kit de materiais como fotografias do filme, biografias e depoimentos da equipe principal, etc), eventos de exibição como pré-estreias, críticas e resenhas na imprensa, entre outros. A participação do filme em festivais, além do prestígio e reconhecimento artístico que adiciona valor à obra somente pelo louro de seleção, também pode garantir um primeiro contato do público e de críticos importantes, que podem compartilhar suas impressões e críticas em relação à obra, gerando interesse no grande público que terá acesso ao filme pós festival.

No planejamento de marketing de cinema, portanto, existem elementos e ferramentas particulares que são utilizadas para a promoção dos filmes, como os materiais oficiais da obra, sendo o mais importante o cartaz, do qual derivam todas as outras peças gráficas digitais ou impressas que serão realizadas; a sinopse, o trailers, teasers e fotos/frames do filme, entre outros materiais e ações que surgem de acordo com as estratégias escolhidas para executar a campanha, podendo ser realizadas em mídias online ou offline. O que é interessante notar aqui, é que se evidencia mais uma importante intersecção do Marketing, agora com as Relações Públicas.

De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 3), "o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais". Os autores mencionam que uma das melhores e mais objetivas definições de marketing é a de suprir necessidades e gerar lucro e também abordam que "[...] as atividades de comunicação de marketing devem estar integradas a fim de transmitirem uma mensagem coerente e um posicionamento estratégico (2012, p. 514). Outra abordagem que evidencia a relação com o Design de Audiência, em específico com o primeiro passo *Exploração aberta: visão de 360 graus* da primeira fase *Descobrir*, é a necessidade de se "adotar uma 'visão de 360 graus' do consumidor para compreender plenamente todas as diferentes formas pelas quais a comunicação pode influenciar seu comportamento cotidiano" 2012, p. 531).

Os autores abordam o Mix de Marketing proposto inicialmente por McCarthy, os chamados 4Ps: produto (sua qualidade e demais características), preço (os custos envolvidos com o produto, formas de pagamento, descontos), praça (ponto de venda) e promoção

(promoção de vendas, propagandas, ações de Relações Públicas), bem como a atualização deste conceito e sua amplificação para outros processos como: pessoas (valorizando os funcionários, fundamentais para o sucesso de marketing), processos (criatividade, disciplina e estruturas da administração de marketing), programas (atividades da empresa direcionadas aos consumidores) e performance (possíveis indicadores de resultado que tenham implicações financeiras e não financeiras).

Quando se fala neste Mix de Marketing, ou sobre as premissas da Administração de Marketing, como abordam Kotler e Keller, as empresas distribuidoras, em especial as distribuidoras independentes, podem usufruir dessas considerações e ferramentas para atuar diante das majors e potencializar a promoção e lançamento da sua carteira de filmes, analisando seus potenciais e construindo planos de marketing que colaborem para o alcance das audiências e dos resultados desejados pelas obras. Outra ferramenta importante para se aplicar durante o processo de marketing, tanto no âmbito das distribuidoras quanto para cada filme em particular, é a Análise SWOT, proposta por Albert Humphrey, que visa avaliar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do produto ou da empresa.

A partir dessa análise, pode-se obter insumos para uma melhor estratégia de posicionamento do filme no mercado, bem como suas metas, por exemplo, levando em consideração seus diferenciais para aproveitar suas oportunidades, bem como seus pontos fracos que merecem maior atenção quando comparados a obras concorrentes cujo lançamento é concomitante. A partir disso se constrói o plano de marketing, um dos pontos "[...] mais importantes do processo de marketing, por fornecer direção e foco para uma marca, produto ou empresa" (KOTLER e KELLER, 2012, p. 55).

Os autores trazem em sua abordagem a 'Relações Públicas de Marketing', que exerce uma importante função, para além da divulgação, a partir de tarefas como lançamento de produtos novos ou reposicionamento de produtos já existentes, geração de interesse por um conjunto de produtos, influência em grupos específicos, defesa e trabalho na reputação de produtos que enfrentaram questões públicas. A Relações Públicas de Marketing "[...] é eficiente também na cobertura de comunidades locais e no alcance de grupos específicos, podendo ser mais vantajosa em termos de custo do que a propaganda" (KOTLER e KELLER, 2012, p. 566). Porém, essa atividade sempre é realizada em conjunto com o planejamento de propaganda e usa as técnicas e tecnologias do marketing de resposta direta para chegar individualmente em seu público-alvo e a forma de medir os resultados da ação de relações públicas de marketing é verificar o número de exposições na mídia. Em resumo,

Por relações públicas (RP) entende-se uma variedade de programas destinados a promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos. A atividade de relações públicas de marketing, de dar suporte ao departamento de marketing na promoção de produtos ou empresas e na formação de sua imagem, pode afetar a conscientização do público gastando menos do que a propaganda e, frequentemente, com muito mais credibilidade. As principais ferramentas de RP são publicações, eventos, notícias, atividades comunitárias, identidade visual, lobby e responsabilidade social. (KOTLER e KELLER, 2012, p. 568).

Nota-se, que os processos de marketing no cinema podem se aproximar das considerações e premissas da atividade de Relações Públicas de Marketing, reforçando a intersecção dessa área com as técnicas e processos já utilizados no lançamento, promoção e distribuição de filmes. Toda essa base teórica e indicação de metodologias de trabalho a partir da reunião desses conceitos pode servir de impulso para a equipe que prepara o lançamento de um filme, sobretudo de um filme brasileiro e independente em meio a necessidade de se destacar diante da performance dos filmes estrangeiros distribuídos pelas majors. Sendo assim, o Marketing, as Relações Públicas e a articulação dos conceitos de Design de Audiência e Distribuição de Impacto podem ser trabalhadas por um Produtor de Impacto, por exemplo, que reúna os saberes, práticas e técnicas dos conceitos interseccionados, para alavancar a trajetória de produções nacionais e trazer profissionalização para a área.

4.3 Produtores de Impacto em ação

Como visto no tópico 4.1, os Produtores de Impacto são figuras estratégicas no âmbito da comunicação dos projetos audiovisuais, para gerar impacto nas audiências e mudanças sociais a partir dos filmes, fortalecendo a trajetória destes e suas relações com diferentes públicos e agentes do setor. Mas os Produtores de Impacto não atuam de forma solitária. Existem organizações presentes em diferentes regiões do mundo, focadas em pensar nesta função e nas articulações necessárias para a realização de seu trabalho.

A Doc Society⁶⁹, abordada neste trabalho, é uma organização sem fins lucrativos, fundada em 2005 e localizada nos Estados Unidos (em Nova York) e na Inglaterra (em Londres), cujo compromisso é fomentar os filmes de documentário, conectando-os com suas audiências globalmente. A Doc Society atua em diferentes frentes, sempre alinhada com o propósito de valorizar o impacto da arte. Entre suas atividades estão o Guia de Ferramentas para o Impacto, em que compartilham conhecimentos e estudos de caso sobre Distribuição e Produção de Impacto; o Doc Impact Award, uma premiação para documentários que

⁶⁹ Website: <https://docsociety.org/>.

fomentam mudanças sociais, possuem boa qualidade de realização e resultados mensuráveis de impacto; e também o Good Pitch, atividade que incentiva investimentos e novos públicos para documentários através de encontros entre realizadores e agentes de mercado que possam financiar suas obras, bem como formação em estratégias de Impacto através do Impact Labs. Portanto, The Doc Society é uma grande referência para os produtores de impacto, tanto para buscarem conhecimento e profissionalização quanto para viabilizarem projetos e campanhas.

O Guia de Ferramentas para o Impacto, Doc Society (2020), apresenta uma Biblioteca de Impacto⁷⁰. Entre os filmes e campanhas de impacto demonstrados como estudos de caso pelo Guia, está o filme *The Age of Stupid*⁷¹ (de Franny Armstrong, 2009), longa-metragem que mistura os gêneros documentário, drama e animação e aborda a história de um homem (Pete Postlethwaite), que vive em um mundo devastado em 2055 e se questiona sobre as ações do passado em relação às mudanças climáticas do planeta⁷². O filme foi visto por uma audiência global estimada de dez milhões de pessoas, passando por festivais, salas de cinema e TVs de diversos países e, propondo um apelo à ação em função do meio ambiente, a campanha de impacto do filme estava no centro das ações de divulgação da obra durante a produção e a distribuição desta, e foi dinâmica e de grande alcance. A produção e distribuição do filme foram realizadas com recursos provenientes da ação de crowdfunding realizada pela equipe. Com tantos financiadores, o projeto também atraiu apoiadores e embaixadores que colaboraram na divulgação boca a boca da obra.

Entre os objetivos da campanha estava receber o apoio de ONGs como a Greenpeace, e tornar os espectadores do filme verdadeiros ativistas do clima ambiental. O projeto também idealizou a campanha 10:10, com o objetivo de reduzir a emissão de gases na atmosfera e conquistou a consciência pública em relação à temática ambiental proposta pelo filme. O projeto foi divulgado em matérias de grandes veículos, como o The New York Times e foi exibido em diversos locais, incluindo escolas, universidades, etc. Inclusive, o projeto desenvolveu um pacote escolar com trechos do filme e ideias para atividades de alunos, que já foi usado por mais de 1500 escolas. A campanha e o filme, portanto, impactaram em mudanças individuais, corporativas, e governamentais, em que pessoas, instituições e governos se envolveram em práticas de redução de gases inspirados pela campanha 10:10 e pelo filme, sendo reduzido quase 1 milhão de toneladas de CO2 que seria emitido.

⁷⁰ Disponível em: <https://impactguide.org/library/>.

⁷¹ Mais sobre o filme disponível em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-143662/>.

⁷² Mais informações sobre o filme e a campanha de impacto em: <https://impactguide.org/static/library/AgeOfStupid.pdf>.

O Impact Partners⁷³ investe em filmes documentários possibilitando as relações entre realizadores e investidores a fim de atingir metas e benefícios mútuos em um fundo sustentável comprometido com o incentivo de filmes documentários. O Firelight Media⁷⁴, organização sem fins lucrativos que apoia realizadores de documentário negros, possui o *Impact Campaign Fund*, que direciona recursos para realizadores em início de carreira, Produtores de Impacto e obras de não ficção para a criação de engajamento de audiência e campanhas de impacto.

A Active Voice Lab⁷⁵, criada em 2008 e com sede em São Francisco, nos Estados Unidos, é uma rede sem fins lucrativos com liderança de Ellen Schneider que fomenta a mudança social a partir de histórias, com apoio financeiro proveniente de doações, serviços de consultoria, entre outros. Apoiam campanhas de impacto de filmes, disponibilizando uma biblioteca em seu site⁷⁶ para consulta de cada projeto e campanha já realizado. A Peace Is Loud⁷⁷, outra organização sem fins lucrativos, também atua criando campanhas de impacto para filmes e disponibilizando-as para consulta em seu site⁷⁸. A Working Films oferece o programa *Impact Kickstart*⁷⁹, que auxilia cineastas a criar metas estratégicas de impacto e planos específicos para engajar futuros parceiros, financiadores e público de maneiras significativas.

No âmbito de empresas privadas, merece destaque a Moca Media⁸⁰, empresa situada nos Estados Unidos, em Los Angeles, que atua com base na mensagem e missão dos filmes para desenhar campanhas claras e efetivas para engajar as audiências dos filmes e cumprir as metas de impacto desejadas. A Moca foi fundada pelas irmãs e profissionais Angela Alston and Gwendolyn Alston. Elas trabalham desenvolvendo abordagens consistentes para o planejamento de marketing, engajamento de comunidades e campanhas de impacto com ferramentas especiais e destinadas a produtores independentes, cujos filmes trabalhem questões sociais, espirituais ou de meio ambiente, por exemplo, e que inspirem ações. De acordo com o site da empresa, sua abordagem é identificar os objetivos dos cineastas, os públicos em potencial das obras e fornecer resultados mensuráveis após as ações implementadas.

⁷³ Website: <https://www.impactpartnersfilm.com/>.

⁷⁴ Website: <https://www.firelightmedia.tv/programs/impact-campaign-fund>.

⁷⁵ Website: <https://www.activevoice.net/about-us/>.

⁷⁶ Disponível em: <https://www.activevoice.net/av-archive/>.

⁷⁷ Website: <https://peaceisloud.org/what-we-do/>.

⁷⁸ Disponível em: <https://peaceisloud.org/films/>.

⁷⁹ Website: <https://www.workingfilms.org/impactkickstart/>.

⁸⁰ Website: <https://www.mocamedia.tv/>.

Outro destaque é a Together Films⁸¹, empresa localizada em Londres, na Inglaterra, e em Nova York, nos Estados Unidos, que trabalha o impacto social na indústria do entretenimento, oferecendo estratégias, marketing, impacto, distribuição e serviços técnicos para projetos de cinema e televisão. Baseados na estratégia de Distribuição de Impacto, a Together trabalha para garantir que as obras sejam vistas pelas audiências certas nos momentos certos. Ainda, localizada em Madrid, na Espanha e fundada por Sarah Calderón, a The Film Agency⁸² considera a audiência como prioridade e ponte de conexão entre marketing e filme, oferecendo serviços como estratégia de marketing, social media, criação de posters e outros materiais gráficos e eventos experienciais de cinema. Os profissionais que atuam na The Film Agency possuem conhecimentos de publicidade e cinema, o que os permite conectar realização e promoção de filmes.

A Picture Motion⁸³, Story Matters⁸⁴ e a Violet Films⁸⁵ também atuam através de seus profissionais especializados em produção e campanhas de impacto, oferecendo serviços de planejamento de estratégias de marketing, definição de estratégias de impacto, ativação e engajamento de audiências, estratégias de comunicação, produção de conteúdo, entre outras atividades. Vale destacar também Benjamin Colle⁸⁶, profissional voltado a consultorias sobre Design de Audiência, que amplifica as possibilidades de engajamento do público e de Produção e Distribuição de Impacto.

No Brasil, algumas iniciativas já podem ser mapeadas, como os encontros e lives do Br Lab⁸⁷, evento de mercado audiovisual do país que propõe em sua programação encontros e atividades formativas com o objetivo de profissionalizar o setor, dando atenção aos conceitos de Design de Audiência e Distribuição de Impacto e trazendo palestrantes internacionais e nacionais em sinergia, e também fomenta o desenvolvimento de projetos de longa-metragem; o DOC SP⁸⁸, encontro internacional de documentários que também propõe atividades formativas como seminários, laboratórios de distribuição, rodadas de negócio e mostra de filmes, propondo em sua programação a atenção também aos conceitos de filmes de impacto e propostas de marketing; o Documentários Transformam⁸⁹, Edital cujo objetivo é fortalecer a distribuição de impacto de documentários no Brasil, bem como fomentar o investimento em

⁸¹ Website: <https://togetherfilms.org/>.

⁸² Website: <https://thefilmagency.eu/>.

⁸³ Website: <https://picturemotion.com/about>.

⁸⁴ Website: <https://storymattersmedia.org/>.

⁸⁵ Website: <https://www.violet-films.com/about>.

⁸⁶ Website: <https://bc-production.com/about/>.

⁸⁷ Website: <https://brlab.com.br/sobre-o-brlab/>.

⁸⁸ Website: <https://www.docsp.com/>.

⁸⁹ Realizado pelo DOC SP e pela Fundação CSN. Website: <https://documentariostransformam.org.br>.

causas através do cinema, promovendo que os projetos selecionados vivenciem processos formativos como o laboratório de distribuição de impacto e consultorias para desenvolvimento de campanhas, bem como concorram a prêmios de financiamento de campanhas de impacto.

A Deusdará Filmes⁹⁰, produtora independente localizada em São Paulo, que desde 2007 se dedica a realizar documentários de impacto para diversas plataformas, utilizando diferentes instrumentos e meios de comunicação para ampliar o alcance dos filmes, a conscientização do público e as consequentes mudanças sociais; a Nós⁹¹, também atuante na produção de histórias documentais que criem consciência coletiva, engajem as pessoas e criem mudanças na sociedade; e a Documenta Filmes⁹², produtora de filmes de impacto do Rio de Janeiro, que também colabora para a valorização dessas metodologias. Vale destacar também a Taturana Mobilização Social⁹³, que atua frente a democratização do acesso ao cinema, propondo e articulando redes em torno de materiais audiovisuais, permitindo que produções sejam exibidas para além das salas, em circuitos de difusão em centros culturais, cineclubes, escolas, instituições sociais, entre outros, que pode ser vista como uma forma de ampliar públicos e impactos de filmes no Brasil.

O levantamento realizado neste tópico demonstra que existem em âmbito nacional e internacional, organizações sem fins lucrativos, empresas e profissionais que trabalham tanto no fortalecimento da conceitualização e profissionalização da Produção e Distribuição de Impacto, a partir do compartilhamento de materiais didáticos e estudos de caso, quanto em maneiras de incentivar essas práticas a partir de programas de financiamento de campanhas de impacto ou oferecendo serviços diversos na área, como estratégias de comunicação e marketing, planejamento de campanha de impacto, identificação de públicos para filmes e exibições para diversos nichos de público.

⁹⁰ Website: <https://www.deusdara.net/>.

⁹¹ Website: <http://www.nos.art.br/>.

⁹² Website: <https://www.documentafilmes.com.br/>.

⁹³ Website: <http://www.taturanamobi.com.br/about>.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da revisão bibliográfica, dos autores consultados e dos dados sobre audiência brasileira e distribuição de filmes no Brasil, considerando as novas práticas de consumo dos espectadores, a convergência midiática em que estamos inseridos na atualidade e a variedade de ofertas de janelas e formatos de conteúdos, torna-se imprescindível criar metodologias criativas e integradas de comunicação para fazer com que as obras cinematográficas, em especial as produzidas no Brasil de forma independente, dialoguem de forma mais significativa com a audiência e atinjam seus objetivos de impacto, quando previamente estabelecidos. Diante disso, percebe-se a lacuna a ser preenchida pelo Produtor de Impacto, profissional que aos poucos se encontra conceitualmente e se insere no mercado de maneira estratégica, demonstrando sua relevância ao trabalhar articulando conceitos e metodologias de diferentes áreas.

Antes de traçar o perfil e as metodologias de trabalho do Produtor de Impacto, foi realizado um panorama para compreensão do cenário do cinema no Brasil, seus aspectos históricos e os dados mais atuais do eixo de distribuição no país, apresentando em seguida o conceito de Distribuição de Impacto. Depois, foi necessário levantar alguns aspectos da audiência brasileira e suas práticas, bem como destacar o profissional de Relações Públicas e sua função de elo entre organização/marca/produto e seus respectivos públicos de interesse, bem como discutir as formas de identificar e engajar públicos a partir do conceito de Design de Audiência. A partir dessa trajetória conceitual, chegamos ao encontro do Produtor de Impacto, figura estratégica nos projetos audiovisuais que desejam investir em relacionamentos mais significativos com os públicos e causar impacto social.

Embora existam divergências acerca da criação do termo, entendendo a função do Produtor de Impacto e as metodologias, ferramentas e atividades do Design de Audiência, da Distribuição de Impacto, do Marketing, bem como dos saberes e atividades de Relações Públicas, verificou-se a potencialidade da articulação de todas essas áreas, de modo que a dinâmica e relação integrada entre essas práticas e saberes promove a intensificação do propósito de cada atividade e conceito, bem como colaboram juntas para inspirar, engajar e mobilizar audiências, fomentando ações que podem gerar mudanças maiores em relação à questões sociais, políticas, etc.

Acerca dos objetivos específicos do trabalho, foi possível discutir a relevância dos conceitos de Design de Audiência e Distribuição de Impacto, a partir das publicações e materiais formativos propostos pela Doc Society em seu *Guia de Ferramentas para o*

Impacto, bem como do material *Audience Design - An Introduction*, do Torino Film Lab, organizado por Richter e Thiele (2018). Embora sejam referências de eventos e instituições internacionais, a tradução do Guia de Ferramentas para Impacto através do DOC SP, por exemplo, torna o material bastante acessível aos produtores e distribuidores brasileiros, que acessam não só as explicações conceituais da Distribuição de Impacto, mas também diversos estudos de casos de filmes e campanhas de impacto já realizadas. Já a publicação do Torino Film Lab sobre Design de Audiência, traz conceitos e metodologias relevantes para a identificação e engajamento de públicos, mas pode ter sua compreensão limitada por produtores e distribuidores brasileiros devido a sua disponibilização em inglês. A partir dessas referências escolhidas para o estudo, é possível perceber a interdependência entre os dois conceitos, na medida em que a Distribuição de Impacto, a partir da demonstração das Dimensões de Impacto por The Fledgling Fund, funciona a partir de uma boa história seguida de criação de consciência no público, que podem ser encontrados a partir das premissas do Design de Audiência. Além disso, como produtos que instigam reflexões nos indivíduos e em sociedade, os filmes, além de poderem conquistar receitas e lucros satisfatórios, podem alcançar audiências que precisam ou querem assisti-los e, dependendo de suas metas e suas narrativas, conquistar mudanças na sociedade.

Para identificar as estratégias utilizadas para desenhar e engajar audiências com impacto, vimos as quatro fases do Design de Audiência proposto na publicação do Torino Film Lab que, embora possam ser adaptadas dependendo do universo do filme e dos recursos e equipe do projeto em questão, lança metodologias importantes para que os produtores e distribuidores passem a considerar essas estratégias de identificação e relacionamento com os públicos desde o início dos projetos audiovisuais, em sua fase de desenvolvimento, de forma a acompanhar todo o processo de realização da obra, com o intuito de maximizar o impacto nas audiências.

Além de buscar apresentar e discutir a relevância do Design de Audiência e da Distribuição de Impacto, foram discutidas outras ferramentas, saberes e atividades que estão relacionadas e possuem interfaces com estes conceitos, como Marketing e Relações Públicas, das quais o Produtor de Impacto pode utilizar-se. Portanto, foi possível estabelecer um novo espaço de atuação também para o profissional de Relações Públicas e discutir o modo como este pode enriquecer os processos da etapa de distribuição cinematográfica, com foco em criar conexões com as audiências e colaborar com o impacto das obras em sociedade. O profissional de Relações Públicas pode encaixar-se perfeitamente no espaço de necessidade do Produtor de Impacto, pois como demonstrado por Kunsch (2002), reúne saberes, práticas e

etapas de trabalho como a pesquisa/investigação do problema, o planejamento de propostas de ação de comunicação, a execução das ações planejadas e, por fim, a avaliação de todos o processo, sendo atividades similares ao Produtor de Impacto, do ponto de vista de trabalho estratégico em relação a comunicação, públicos e metas dos projetos audiovisuais. Portanto, Relações Públicas podem enriquecer processos de comunicação, Design de Audiência e campanhas de impacto de projetos audiovisuais se inserindo como um Produtor de Impacto, e o mercado cinematográfico brasileiro tem muito onde se inspirar para criar mais espaços para estes profissionais. Fica evidente o benefício do trabalho do Produtor de Impacto e da sinergia de todos os conceitos e saberes abordados.

Conforme mapeamento dos profissionais atuantes na área da Produção e Distribuição de Impacto no Brasil e em outros países, nota-se um surgimento de empresas, organizações sem fins lucrativos, eventos de mercado e profissionais com um olhar atento às questões de audiência e distribuição de filmes com impacto, criando estratégias e campanhas de impacto para filmes, interseccionando conhecimentos de comunicação, tecnologias e cinema, oferecendo atividades formativas e até mesmo financiamento para obras com metas de impacto social.

Algumas questões ainda merecem futuras reflexões, como as práticas da audiência brasileira e o que as faz optar por determinado gênero de filmes brasileiros, o que foi historicamente evidenciado nos dados como um forte apreço pela comédia. Ainda, podem se desenvolver estudos de caso a respeito de Design de Audiência de obras brasileiras e suas campanhas de impacto, para comparação de resultados com obras que não usufruíram destas metodologias.

Outra questão, é a necessidade de abrir mais espaços e formalizar a conceituação e a função do Produtor de Impacto no Brasil, prevendo o profissional nos orçamentos e nas montagens de equipe de projetos audiovisuais, sobretudo nos filmes brasileiros independentes que, conforme visto neste estudo, precisam ter estratégias criativas para firmarem espaços no próprio mercado de exibição diante das distribuidoras majors e seus filmes de alto orçamento de realização e de campanhas promocionais.

Ainda, de acordo com os autores, publicações, organizações e empresas referenciadas na Produção de Impacto, observa-se a maior frequência dessa função em projetos de filmes documentais. Porém, o Design de Audiência e a Distribuição de Impacto não precisam estar atrelados somente aos projetos de não ficção, sendo qualquer formato e gênero possíveis causadores de impacto e inspiradores para engajamento e mobilização de audiências, portanto, vale a reflexão dos conceitos e metodologias abordados para projetos de ficção também. O

que fica claro é que articular os conceitos de Design de Audiência é válido para os Produtores de Impacto e para todos os filmes, já a Produção e a Distribuição de Impacto vão se realizar em obras que tenham o impacto social como meta, ou que abordem universos e temáticas que dialoguem com assuntos urgentes em sociedade.

REFERÊNCIAS

ABREU, Luis Felipe Silveira de; MACEDO, Lennon Pereira; ROSSINI, Miriam de Souza. O filme brasileiro popular contemporâneo: fenômenos de público e modelos estéticos (2002-2012). In: INTERCOM – SOCIEDADE BRASILEIRA DE ESTUDOS INTERDISCIPLINARES DA COMUNICAÇÃO. CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO SUL, 14., 2013, Santa Cruz do Sul. Anais [...]. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/sul2013/resumos/R35-1139-1.pdf>. Acesso em: 03 out. 2021.

ACTIVE VOICE, 2021. About us. Disponível em: <https://www.activevoice.net/about-us/>. Acesso em: 27 out. 2021.

ALMEIDA, Bárbara de Oliveira Tavares. O FILME DOCUMENTAL COMO CRIADOR DE IMPACTO SOCIAL: O MOVIMENTO VEGAN NO DOCUMENTÁRIO VEGGIE REVOLUTION. 2020. 111 f. Dissertação (Mestrado) - Especialização em Fotografia e Cinema Documental - Curso de Mestrado em Comunicação Audiovisual. Politécnic do Porto, Escola Superior de Media Artes e Design. Vila do Conde, 2020. Disponível em: <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/15964>. Acesso em: 17 out. 2021.

ALMEIDA, Guilherme Fumeo. A POLÍTICA DO COTIDIANO NAS PORNOCHANCHADAS: CONSTRUÇÕES FÍLMICAS DE RELAÇÕES INTERPESSOAIS DURANTE A DITADURA CIVIL-MILITAR BRASILEIRA. 2021. 201 f. Tese (Doutorado) - Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2021. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/230829>. Acesso em: 04 nov. 2021.

Autran, Arthur. As concepções de público no pensamento industrial cinematográfico. Revista FAMECOS: mídia, cultura e tecnologia, núm. 36, agosto, 2008, pp. 84-90. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=495550192011>. Acesso em: 03 out. 2021.

BALDISSERA, Rudimar. ESTRATÉGIA, COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS. In: Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. CONGRESSO BRASILEIRO DA COMUNICAÇÃO, 24., 2001, Campo Grande. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/8139078556980663261068270533436049754.pdf>. Acesso em: 26 set. 2021.

Barrett, Diana; Leddy, Sheila. Assessing Creative Media's Social Impact. The Fledgling Fund, 2008. Disponível em: <https://thefledglingfund.org/impact-resources/assessing-social-impact/>. Acesso em: 24 set. 2021.

BENJAMIN COLLE, 2021. STORY DEVELOPMENT & AUDIENCE DESIGN. Disponível em: <https://bc-production.com/about/>. Acesso em: 18 set. 2021.

BERNARDET, Jean-Claude. Cinema brasileiro: propostas para uma história. 2 ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

BRAGA, Rodrigo Saturnino. Distribuição Cinematográfica. In: BRITZ, Iafa; BRAGA, Rodrigo Saturnino; LUCA, Luiz Gonzaga de. Film Business: o negócio do cinema. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

BR LAB, 2021. Sobre o Br Lab. Disponível em: <https://brlab.com.br/sobre-o-brlab/>. Acesso em: 22 set. 2021.

CAMERO, Rosa. WHAT IS AN IMPACT PRODUCER? RosssCamm Films & Marketing. Disponível em: <https://www.rossscamm.com/what-is-an-impact-producer/>. Acesso em: 22 set. 2021.

CARNEIRO, Jailson Santana. CONSUMO DE FILMES EM CINEMA NO BRASIL: CONFIGURAÇÕES E PREFERÊNCIAS DO ESPECTADOR. 2018. 111 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Acadêmico em Administração, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2018. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/12943?locale=pt_BR. Acesso em: 02 out. 2021.

DAMIÃO, Fernanda Coppedê. A importância das Relações Públicas na Gestão de Projetos Culturais. 2015. 21 f. TCC - Curso de Especialização em Gestão de Projetos Culturais e Organização de Eventos, Centro de Estudos Latino Americanos Sobre Cultura e Comunicação da Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em: http://celacc.eca.usp.br/?q=pt-br/tcc_celacc/importancia-das-relacoes-publicas-gestao-projetos-culturais. Acesso em: 19 out. 2021.

DOC SOCIETY. Guia de Campo Kit de Ferramentas para Impacto. Da arte ao impacto. 2020. Tradução para o português por DOC SP. Disponível em: <https://impactguide.org/downloads/>. Acesso em: 24 set. 2021.

DOC SOCIETY, 2021. We are dedicated to the impact of art and the art of impact. Disponível em: <https://docsociety.org/>. Acesso em: 22 set. 2021.

DOC SP, 2021. Documentário, Networking, Impacto. Disponível em: <https://www.docsp.com/>. Acesso em: 17 set. 2021.

DOCUMENTA FILMES, 2020. Disponível em: <https://www.documentafilmes.com.br/>. Acesso em: 27 out. 2021.

FIGUEIREDO, Raquel Rodrigues. Relações públicas versus marketing no setor da cultura em Portugal EGEAC: um estudo de caso. 2015. 135 f. Dissertação de Mestrado. Lisboa: Escola Superior de Comunicação Social, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/5711>. Acesso em: 25 out. 2021.

FIRELIGHT MEDIA, 2021. Impact Campaign Fund. Disponível em: <https://www.firelightmedia.tv/programs/impact-campaign-fund>. Acesso em: 27 out. 2021.

FORTES, Keynes. Relações entre valores pessoais e preferência por categorias de filmes. 2006. 122 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia)—Universidade de Brasília, Brasília, 2006. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/4588>. Acesso em: 15 out. 2021.

GAMBARO, Daniel; BECKER, Valdecir. Queda de audiência e programação televisiva: uma análise das mudanças na grade da rede globo. *Fronteiras - Estudos Midiáticos*, [S.L.], v. 18, n. 3, p. 348-384, 4 out. 2016. UNISINOS - Universidade do Vale do Rio Dos Sinos. <http://dx.doi.org/10.4013/fem.2016.183.10>. Disponível em: <http://revistas.unisinos.br/index.php/fronteiras/article/view/fem.2016.183.10>. Acesso em: 05 out. 2021.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2008.

GOMES, Paulo Emílio Sales. *Cinema: trajetória no subdesenvolvimento*. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GRUNIG, James E. *Relações Públicas nos processos de gestão estratégica*. In: GRUNIG, James E. *Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009. Cap. 3. p. 71-123.

IMPACT PARTNERS FILM SERVICES LLC, 2021. About us. Disponível em: <https://www.impactpartnersfilm.com/>. Acesso em: 25 set. 2021.

ITAÚ CULTURAL; DATAFOLHA (Brasil). *Hábitos Culturais II*. 2021. Disponível em: https://portal-assets.icnetworks.org/uploads/attachment/file/100847/Pesquisa_H%C3%A1bitos_Culturais_-_divulga%C3%A7%C3%A3o_cred.pdf. Acesso em: 25 out. 2021.

JENKINS, Henry. *Cultura da Convergência*. São Paulo: Aleph, 2009.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4385703/mod_resource/content/1/Administra%C3%A7%C3%A3o%20de%20Marketing%2C%20Kotler%20e%20Keller%2C%2014ed%2C%202012.pdf. Acesso em: 26 out. 2021.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. 2. ed. São Paulo: Summus Editorial, 2002. Disponível em: <https://books.google.pt/books?id=Q1ZfmcZFE7UC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 17 out. 2021.

LEITE, Sidney Ferreira. *Cinema Brasileiro: das origens à Retomada*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2005. Disponível em: <https://docero.com.br/doc/x01xs5v>. Acesso em: 26 set. 2021.

LIRA, Karla Michelly; RIOS, Riverson. *As estratégias de marketing digital utilizadas na campanha de divulgação do filme Deadpool*. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO NORDESTE, 18., 2016, Caruaru. Disponível em: <https://www.portalintercom.org.br/anais/nordeste2016/resumos/R52-1487-1.pdf>. Acesso em: 05 set. 2021.

LIVE | Análise de Sentimentos: estudando audiências a partir dos dados. Realização de Reach - Br Lab. 2021. (100 min.), son., color. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=hAebF5dm6EQ>. Acesso em: 17 out. 2021.

LIVE | Distribuição de Impacto. Realização de Reach - Br Lab. 2020. (98 min.), son., color. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=v9ADa272ArA>. Acesso em: 22 set. 2021.

LOPES, Maria Immacolata Vassallo de. Telenovela brasileira: uma narrativa sobre a nação. *Comunicação & Educação*, [S.L.], n. 26, p. 17, 30 abr. 2003. Universidade de São Paulo, Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica (AGUIA). <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2316-9125.v0i26p17-34>. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/comueduc/article/view/37469>. Acesso em: 05 out. 2021.

MATTA, João Paulo Rodrigues. POLÍTICAS PÚBLICAS FEDERAIS DE APOIO À INDÚSTRIA CINEMATOGRAFICA BRASILEIRA: UM HISTÓRICO DE INEFICÁCIA NA DISTRIBUIÇÃO. In: *ENECULT – ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA*, 3., 2007, Salvador. Disponível em: <http://www.cult.ufba.br/enecult2007/JoaoPauloRodriguesMatta.pdf>. Acesso em: 10 set. 2021.

MOCA MEDIA, 2021. What we do. Disponível em: <https://www.mocamedia.tv/services/>. Acesso em: 25 out. 2021.

MORAES, Muriel Maia de; SILVA JUNIOR, Luiz Fernando da. As Salas de Cinema: Das Massas aos Nichos. In: *INTERCOM – SOCIEDADE BRASILEIRA DE ESTUDOS INTERDISCIPLINARES DA COMUNICAÇÃO. CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO*, 32., 2009, Curitiba. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2009/resumos/R4-1571-1.pdf>. Acesso em: 17 out. 2021.

NASSAR, Paulo; FARIAS, Luiz Alberto de; OLIVEIRA, Mateus Furlanetto de. Cenário histórico das relações públicas no Brasil. *Organicom*, São Paulo, v. 24, n. 13, p. 151-160, 15 jun. 2016. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139324/134665>. Acesso em: 17 out. 2021.

NÓS PRODUTORA, 2021. O que fazemos. Disponível em: <http://www.nos.art.br/#qfzms>. Acesso em: 27 out. 2021.

Observatório Brasileiro do Cinema e do Audiovisual. Anuário Estatístico do Cinema Brasileiro, 2019. Disponível em: https://oca.ancine.gov.br/sites/default/files/repositorio/pdf/anuario_2019.pdf. Acesso em: 03 out. 2021.

OLIVEIRA, G. V.; BATISTA, P. A.; FREITAS, R. P.; RIBEIRO, R.; HOMENKO NETO, A. Filmes americanos são melhores? Um estudo sobre os efeitos do etnocentrismo na escolha de um filme no cinema. *South American Development Society Journal*, v. 1, n. 1, p. 35-51, 2015. Disponível em: <http://www.sadsj.org/index.php/revista/article/view/4/3>. Acesso em: 16 out. 2021.

OLIVEIRA, Pricila Valéria de; PANNACCI, Renato Coelho. FOMENTO AO CINEMA BRASILEIRO: O PAPEL DO ESTADO. *Anagrama: Revista Científica Interdisciplinar da*

Graduação, São Paulo, v. 2, p. 1-29, dez. 2017. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/anagrama/article/view/141636>. Acesso em: 13 set. 2021.

PEACE IS LOUD, 2021. What we do. Disponível em: <https://peaceisloud.org/what-we-do/>. Acesso em: 27 out. 2021.

PICTURE MOTION, 2021. About. Disponível em: <https://picturemotion.com/about>. Acesso em: 27 out. 2021.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <https://www.feevale.br/institucional/editora-feevale/metodologia-do-trabalho-cientifico---2-edicao>. Acesso em: 10 ago. 2021.

QUINTANA, Haenz Gutierrez. MARKETING DE CINEMA: A PROMOÇÃO DE FILMES NA ERA DIGITAL. 2005. 164 f. Tese (Doutorado) - Curso de Multimeios, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2005. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/jspui/handle/REPOSIP/284848>. Acesso em: 10 ago. 2021.

RAMALHO, Andréia. A distribuição do filme brasileiro em salas de cinema. 2016. 179 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Comunicação e Semiótica, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://sapientia.pucsp.br/handle/handle/19103>. Acesso em: 02 set. 2021.

RIBEIRO, Márcio Rodrigo. A classe média e a proliferação das "globochanchadas". Significação: Revista de Cultura Audiovisual, [S.L.], v. 43, n. 45, p. 309, 22 ago. 2016. Universidade de São Paulo, Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica (AGUIA). <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2316-7114.sig.2016.102987>. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/significacao/article/view/102987>. Acesso em: 16 out. 2021.

RICHTER, Valeria; THIELE, Lena. Audience Design An Introduction. Torino Film Lab - Festival de Cinema de Torino, Itália, 2018. Disponível em: http://www.torinofilmlab.it/download/?filename=1541671449_tfl-audience-design-an-introduction-completo-def.pdf&downloadName=audience-design-2018. Acesso em: 19 set. 2021.

ROSSINI, Miriam de Souza; OLIVEIRA, Vanessa Kalindra Labre de; Nilsson, Bibiana; Almeida, Guilherme Fumeo. Tendências do Cinema Brasileiro contemporâneo: modelos de produção e de representação. Sessões do Imaginário, Porto Alegre, v. 21, n. 35, p. 2-11, 2016. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/famecos/article/view/24689>. Acesso em: 04 nov. 2021.

SELONK, Aletéia. O IMAGINÁRIO DO PRODUTOR CINEMATOGRAFICO DO TIPO COMUNICATIVO: um estudo do espaço audiovisual do brasil. 2007. 256 f. Tese (Doutorado) - Curso de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007. Disponível em: <http://tede2.pucrs.br/tede2/handle/tede/4609#preview-link0>. Acesso em: 02 set. 2021.

SILVA, Hadija Chalupe da. O filme nas telas: a distribuição do cinema nacional. 5. ed. São Paulo: Terceiro Nome, 2010. Disponível em:

<https://www.cena.ufscar.br/wp-content/uploads/2021/02/Vol-V-Silva-Hadija-Chalupe-da-O-Filme-nas-Telas-a-distribui%C3%A7%C3%A3o-do-cinema-nacional.pdf>. Acesso em: 05 out. 2021.

SILVA, Marcela Guimarães e; MARTINS, Tiago Costa. *RELAÇÕES PÚBLICAS NA PRODUÇÃO CULTURAL: uma proposta norteadora*. Universidade da Beira Interior. São Borja, 2018. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/silva-martins-2018-relacoes-publicas-producao-cultural.pdf>. Acesso em: 18 out. 2021.

SIMÕES, Roberto Porto. *Relações públicas: micro-política*. Intercom: Revista Brasileira de Comunicação, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 20-31, dez. 1992. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/revistas/index.php/revistaintercom/article/view/1280/1235>. Acesso em: 18 out. 2021.

SLONGO, Luiz Antonio; ESTEVES, Priscila Silva. *O FILME OU A SALA? O QUE LEVA O ESPECTADOR PORTO-ALEGRENSE AO CINEMA?* Revista de Gestão Usp, São Paulo, v. 16, n. 4, p. 77-92, 15 ago. 2009. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rege/article/download/36687/39408>. Acesso em: 16 out. 2021.

STORY MATTER MEDIA, 2021. *You have a great story. We make sure it matters*. Disponível em: <https://storymattersmedia.org/>. Acesso em: 27 out. 2021.

TATURANA MOBILIZAÇÃO SOCIAL, 2021. *O que fazemos*. Disponível em: <http://www.taturanamobi.com.br/about>. Acesso em: 17 set. 2021.

THE FILM AGENCY, 2021. *A MARKETING SOLUTION CREATED FOR PRODUCERS SALES AGENTS, DISTRIBUTORS & EXHIBITORS ACROSS THE WORLD*. About the film agency. Disponível em: <https://thefilmagency.eu/about-the-film-agency/>. Acesso em: 26 out. 2021.

TOALDO, M.; JACKS, N. *Consumo midiático: uma especificidade do consumo cultural, uma antessala para os estudos de recepção*. In *COMPÓS*, 2013. Disponível em: <http://bit.ly/2qNDAZ4>. Acesso em: 03 out. 2021.

TOGETHER FILMS, 2021. *Marketing, distribution and data for the film industry*. Disponível em: <https://togetherfilms.org/>. Acesso em: 25 set. 2021.

VIOLET FILMS, 2021. *About*. Disponível em: <https://www.violet-films.com/about>. Acesso em: 27 out. 2021.

WORKING FILMS, 2021. *IMPACT KICKSTART*. Disponível em: <https://www.workingfilms.org/impactkickstart/>. Acesso em: 27 out. 2021.