

WORKSHOP

Desenhando Audiências

Quem são seus públicos?

DOSSIÊ

PRODUÇÃO



APOIO



REALIZAÇÃO



Secretaria de
Cultura e Economia Criativa



SECRETARIA ESPECIAL DA
CULTURA

MINISTÉRIO DO
TURISMO



SUMÁRIO

3 FICHA TÉCNICA

4 INTRODUÇÃO

5 AULA 01

Desenho de Audiência - Quando começa a distribuição?

11 AULA 02

Distribuição em Diálogo com a Produção Audiovisual

18 AULA 03

Presença em Laboratórios e Ambientes de Mercado

25 AULA 04

Estratégias e Práticas dos Festivais de Cinema

32 AULA 05

Programar Filmes nas Salas de Cinemas

39 AULA 06

Licenciamentos e Janelas de Mercado

45 **BALANÇO FINAL**

Pensar, discutir e agir, por Robledo Milani e Marcelo Müller

FICHA TÉCNICA

Workshop Design de Audiência - Quem são Seus Públicos?

REALIZAÇÃO	Boulevard Filmes
COORDENAÇÃO	Leticia Friedrich
CURADORIA.....	Talita Arruda
ASSISTÊNCIA DE PRODUÇÃO.....	João Saldanha e Rayanne Laysa
ASSESSORIA DE IMPRENSA.....	Paula Ferraz
DESIGN GRÁFICO.....	Silvana Andrade
RESUMO DAS AULAS	Papo de Cinema

APOIO

ANDAI - Associação Nacional Distribuidores Audiovisual Independente
BRAVI - Brasil Audiovisual Independente
ICAB - Instituto de Conteúdos Audiovisuais Brasileiros
Papo de Cinema
Projeto Paradiso - Paradiso Multiplica

CC São Paulo, 2022

Projeto realizado com o apoio do ProAC Expresso Lei Aldir Blanc

INTRODUÇÃO

O setor de mídia e entretenimento é atravessado por desafios e incertezas continuamente. E nos últimos anos, o processo de reclusão pandêmica acelerou mudanças que já estavam em andamento, como a digitalização e consumo de conteúdos online. A mudança nos hábitos de consumo trouxe reflexos diretos para a indústria mundial de entretenimento, e o cinema é um dos segmentos que mais tem se reinventado no formato de distribuição de conteúdo. Encontrar, engajar e seduzir as audiências a assistir um determinado filme no meio de tantas outras opções é o desafio da cadeia audiovisual como um todo.

Apesar do grande abalo sistêmico que a pandemia causou no mercado audiovisual, antes mesmo já era possível observar que o setor de distribuição é um grande gargalo da indústria. Tanto as dinâmicas de mercado, como as próprias formações acadêmicas são voltadas a formar profissionais criativos e de produção, sendo a distribuição um elo da cadeia audiovisual pouco explorado.

Com o intuito de compartilhar conhecimento, discutir conceitos e ampliar o debate é que realizamos o Workshop “Desenhando Audiências - Quem são seus públicos?”. Ficamos extremamente felizes e surpresos com o número de pessoas inscritas e interessadas no workshop. Foram mais de 100 participantes, de todas as regiões do Brasil.

Nas páginas seguintes, em registro escrito feito em parceria com o site Papo de Cinema, traremos o resumo das aulas e referências citadas pela equipe de palestrantes. Deste modo, tudo que foi aprendido e discutido nos encontros se torna disponível para consulta e pesquisa. O intuito de publicar este material, que chamamos de Dossiê, é reverberar e ampliar as trocas de conhecimento sobre o mercado audiovisual, que está em constante transformação.

Por fim, agradecemos a todos que se inscreveram, participaram e construíram conosco esta edição do workshop “Desenhando Audiências - Quem são seus públicos?”. Em especial ao corpo de profissionais por terem aceitado os convites, compartilhando seus conhecimentos e trajetórias conosco. E por terem colaborado na compilação de referências de pesquisa e consulta no setor da distribuição audiovisual. E ao imprescindível patrocínio da Lei Aldir Blanc – PROAC EXPRESSO LAB 2021 e o apoio da ANDAI, BRAVI, ICAB, Papo de Cinema e Projeto Paradiso Multiplica.

AULA 01

Desenho de Audiência - Quando começa a distribuição?

Quem são os nossos públicos durante a realização de um projeto audiovisual? Porque é importante dialogarmos com eles desde os momentos iniciais da gestão de um projeto? Nesta aula, será apresentado mais sobre o Desenho de Audiência, metodologia colaborativa, que aproxima a distribuição da produção, para trabalhar as audiências desde a etapa de desenvolvimento dos projetos. Contribuindo para uma construção sólida e forte do planejamento de distribuição do seu projeto.



Marina Tarabay

Formou-se em Comunicação Social pela ESPM e fez pós em Jornalismo na Cásper Líbero. Foi gerente de marketing na Vitrine Filmes por quatro anos, no período em que foram lançados filmes como “Aquarius”, “O Filme da Minha Vida”, “Bacurau” e “A Vida Invisível”. Foi gerente de lançamentos na Elo Company por quase dois anos, tendo trabalhado nos filmes “Aos Olhos de Ernesto”, “Doutor Gama” e “Medida Provisória”. Foi selecionada para o workshop TFL Next Audience Design 2020, promovido pelo Torino Film Lab, com Bolsa Paradiso. Fundou a Fistaile, empresa de distribuição, design de audiência e curadoria.



Talita Arruda

Talita Arruda é distribuidora, pesquisadora e curadora. Mestranda na UFRB, com pesquisa sobre distribuição dos cinemas negros contemporâneos. Atua pela Fistaile, empresa de distribuição, curadoria e desenho de audiência. Faz parte da APAN, e é tutora de espaços formativos como Locarno Industry Academy e El Público del Futuro. Foi selecionada para o EAVE Marketing Workshop (2022), TFL NEXT Audience Design (2021) e Berlinale Talents (2019).

RESUMO DA AULA

O audiovisual brasileiro tem muitos desafios pela frente, especialmente na realidade atual, em que há má vontade do poder público federal com as suas continuidade e crescimento. Um dos aspectos que frequentemente vêm à mente de quem pensa alternativas ao desenvolvimento e à sustentabilidade desse setor é a distribuição. Para auxiliar o segmento, a Boulevard Filmes – produtora e distribuidora sediada na cidade de São Paulo – deu o pontapé inicial nesta segunda-feira, 18, ao workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* De 18 a 29 de junho, os encontros online e gratuitos visarão expor conceitos, métodos e abordagens, possibilitando pensar estratégias sólidas de distribuição desde a origem, contando com a participação de renomadas e renomados integrantes da indústria. A aula inaugural intitulada *Desenho de Audiência - Quando começa a Distribuição?* contou com Marina Tarabay, profissional com amplo reconhecido conhecimento na área, que recentemente fundou a Fistaile, empresa de distribuição, design de audiência e curadoria. A mediação foi de Talita Arruda, distribuidora, pesquisadora e curadora. Como se tratava de algo inaugural, a Boulevard Filmes decidiu abrir a participação a todos que se inscreveram na atividade (cuja íntegra terá seis aulas), não apenas aos 100 felizardos que preencheram as vagas disponíveis. O que se viu foi curiosidade e trocas.

Tudo começou com as saudações e as considerações iniciais de Leticia Friedrich, uma das sócias da Boulevard Filmes. Ela falou das intenções do workshop e enfatizou a importância de pensar a distribuição, um dos grandes gargalos do setor audiovisual brasileiro e que, mesmo assim, é pouco debatida dentro das formações na área. Leticia celebrou a diversidade da centena de selecionados para participar do workshop – cineastas, alunos, pesquisadores, roteiristas e futuros profissionais da distribuição e de desenho de audiência, entre outros perfis. Após as explicações sobre as dinâmicas, Leticia passou a palavra para Talita Arruda que corroborou a urgência de pensar o tema da distribuição em sua intervenção inaugural: “Os saberes da distribuição são aprendidos na prática, na observação. A ideia desses encontros é também ouvir quem já está trabalhando nessa área”. Em meio à apresentação de sua trajetória profissional, Marina

Tarabay elogiou a atividade e a possibilidade de discutir os desenhos de audiência, bem como tudo o que diz respeito à atividade que vem ganhando aspectos de profissionalização ao longo dos últimos anos. Ao falar de sua trajetória de quase dois anos Elo Company, depois da experiência não menos enriquecedora na Vitrine Filmes, Marina citou que, no cenário atual do audiovisual brasileiro, empresas que combinam produção e distribuição formam uma tendência.

DESENHANDO AUDIÊNCIAS

“No original, foi muito falado em audience design, termo gringo. Então a gente traz para o português como desenho de audiência. Além de aporuguesar o termo é essencial pensar nas adaptações dessas ferramentas de desenho de audiência à nossa realidade”. Marina contou que seu primeiro contato com o conceito foi no BrLab – laboratório anual dedicado a futuros filmes em fases distintas de desenvolvimento. “Essa ideia de trabalhar cada filme e cada audiência de maneira personalizada, colocando a audiência no centro das decisões, era algo discutido nesses laboratórios”, seguiu Marina. Portanto, o que é o desenho de audiência? Marina trouxe uma definição proposta por ela e sua equipe da empresa Fistaile: “Uma metodologia colaborativa que aproxima a distribuição da produção para trabalhar as audiências desde a etapa de desenvolvimento dos projetos audiovisuais. Utilizando um conjunto de ferramentas, analisamos narrativa, perfil e contexto do projeto – em diálogo com as mudanças de mercado – inspirando a distribuição futura”. Marina continuou a explanação afirmando que, na sua forma tradicional, o mercado brasileiro não prevê uma aproximação inicial entre produção e distribuição, sendo essas etapas praticamente autônomas. E que o desenho de audiências é uma metodologia para aproximar essas duas etapas, com o intuito vital de gerar resultados melhores e mais efetivos.

Marina Tarabay citou a necessidade de aproveitar o desenho de audiência nas fases iniciais dos projetos audiovisuais, de não perpetuar a ideia de que a distribuição surge somente depois de filmes e séries estarem prontos. “O desenho de audiência mexe com o projeto como um todo, tem a ver com a sua essência, com o seu coração. Precisamos estar livres para mexer no projeto como um todo. Se ele já está pronto, tinindo para ir à rua, temos muito pouco espaço de manobra estratégica”. Ela enfatizou que as consultorias de desenho de audiência precisam ser multidisciplinares e sem espaços para noções cartesianas de certo e errado, mas com terrenos para preservar a

integridade de diversos ângulos de observação. Marina citou o conceito de Design Thinking, muito falado nos últimos anos num âmbito internacional e que trata de “buscar soluções para problemas de forma colaborativa e coletiva, dentro de uma perspectiva de empatia e escuta com as audiências, tendo sempre as pessoas no centro do processo”. A palestrante relacionou Design Thinking e teoria sociolinguística – ramo que estuda a relação entre língua e sociedade. Uma das coisas mais reiteradas nessa aula inaugural do workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* foi justamente a concepção do começo do processo de distribuição, que não deve acontecer com o filme ou a série prontos. O desenho das audiências será muito mais eficaz e certo se acompanhar o projeto desde suas etapas iniciais.

“Será que a distribuição começa em algum momento ou é inerente ao projeto, desde o começo?”, provocou Marina. A profissional sinalizou que atualmente a relação entre produtora e distribuidora pode até ser inicial, mas muitas vezes acontece apenas num nível burocrático, de contrato previamente firmado, mas não prevê uma colaboração estratégica. “Acredito que esse pensamento sobre audiências e públicos-alvo precise acontecer ao longo de todo o processo de feitura do filme. O desenho de audiência é uma das formas de fazer isso, não a única, mas uma das possibilidades”, arrematou Marina. “Fiquei bem feliz de ver roteiristas, realizadoras aqui presentes, pois, às vezes, esse olhar mais voltado para o marketing, digamos, um olhar mais capitalista para a indústria, acaba afastando e desencorajando essas pessoas que podem trazer esses saberes para o projeto. Mas, na verdade, essas são ferramentas que abraçam a construção dos filmes, suportes adicionais para que o projeto alcance o objetivo de todo mundo, que seja visto e dialogue com as pessoas. É sobre marketing, mas também sobre narrativa e colaboração (...) o desenho de audiência vem para respeitar a natureza de cada projeto. Não é sobre tornar todos os projetos em blockbusters”. Marina continuou sinalizando que essa ferramenta serve para criar diálogos entre várias camadas e agentes de mercado, de produtoras, passando por laboratórios e festivais, chegando às distribuidoras. Essas pontes foram ressaltadas como vitais.

“Entender a realidade de todos os agentes do mercado, as demandas de cada um deles, é uma forma de preparar projetos para atender a certas necessidades dentro de realidades específicas”, defendeu Marina que, logo depois, trouxe como case de atuação a distribuição do longa-metragem *Cabeça de Nêgo* (2021) – cuja estratégia de disseminação contou com uma rede de agentes educacionais que organizou sessões em escolas e outros espaços além das salas de cinema tradicionais, ou seja, atendendo a objetivos específicos do filme enquanto agente de provocação. Logo depois, Marina detalhou algumas dinâmicas de trabalho, como a atuação nos laboratórios

internacionais de desenvolvimento, consultorias em várias frentes (com metas bastante específicas), e estudo de Big Data (o uso dos dados a serviço da distribuição). “O desenho de audiência é um método qualitativo. Ele não usa números, não tem certos e errados, não contempla exatidão, mas imersão, colaboração e múltiplos olhares. Por isso mesmo é interessante contar com uma consultoria de Big Data, justamente por se tratar de um método com ferramentas que funcionam quase como contrapontos, ou seja, dão mais pano para a manga”, completou Marina. Ela continuou dizendo que é comum os criadores terem receio das influências, mas fez questão de dizer que quem determina isso são os criadores dos projetos.

QUESTÕES

Os virtualmente presentes no workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* tiveram voz e vez para colocar questões. Uma das mais interessantes, inicialmente, foi a que indagou a respeito do diálogo entre o desenho de audiência e os métodos tradicionais das distribuidoras. “Enfrentamos inúmeras mudanças. A distribuição ganhou importância justamente quando deixou de ser engessada (...) os saberes tradicionais estão sendo revistos, mas obviamente nada muda drasticamente do dia para a noite. Muita coisa está diferente, mas muita coisa permaneceu (...) às vezes trazemos informações novas, como por exemplo o acesso a certas redes comerciais de shopping”, disse Marina. Talita Arruda continuou trazendo questões dos presentes no workshop, aqui sinalizadas com o resumo de suas respectivas respostas oferecidas por Marina Tarabay. Discrepâncias entre orçamentos de produção e distribuição: “É um desafio. Ter dinheiro para fazer filmes é um desafio e para pensar melhor uma distribuição é mais ainda. O tempo que temos para produzir e o tempo que temos para distribuir são realmente discrepantes”. O Big Data e suas métricas específicas em consultorias: “O Big Data são dados que circulam e que precisam ser minerados (...) a publicidade tem trabalhado cada vez menos com espaços fixos e lidando com mídia programática (...) ignorar a existência dessas ferramentas talvez não seja o melhor caminho. Mas, como fazer uso delas em prol de melhores resultados?”.

Desenho de audiência em documentários ou em projetos de pequeno porte, tais como curtas: “Sentimos que o desenho de audiência pode ir até além do audiovisual. Estamos loucas para fazer consultoria para games, livros, afinal de contas se trata de pensar narrativa. Certamente é um conjunto de ferramentas que serve para esses outros formatos”. Novas formas versus velhas formas de distribuição: “O que o desenho de audiência faz não é exatamente pegar coisas que não funcionam e simplesmente substituí-las. A proposta é melhorar o trabalho da distribuição, é alinhar expectativas, é a construção de um projeto

mais sólido. Então, nem sempre se trata de uma melhoria da distribuição, mas de uma melhoria do projeto em si. Era comum recebermos um filme com características A atreladas a um desejo de produção de dialogar com os públicos X, Y e Z. Muitas vezes o trabalho da distribuidora era tentar fazer uma magia com isso". Profissionais do projeto que devem participar do desenho de audiência: "As equipes de desenho de audiência têm tamanhos e composições variáveis. Geralmente, quem está envolvido diretamente no projeto, como roteirista, produtor(a) e diretor(a). Em alguns casos a distribuidora esteve junto. São essas pessoas que estão diretamente ligadas ao projeto como um todo". Portanto, esse foi um relato resumido da aula inaugural do workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?*. Continue conferindo no *Papo de Cinema* o resultado das demais aulas da iniciativa.

Referências Citadas em Aula

APRESENTAÇÕES

[Apresentação Fistale](#)

PUBLICAÇÕES

[Publicação Torino Film Lab: Design de Audiência](#)

[Janelas em Revolução, Projeto Paradiso](#)

[EFM Think Tanks Report 2022](#)

SITES, BLOGS E REDES SOCIAIS

[Zordon](#)

[Admirável Mundo Novo, Projeto Paradiso](#)

[Tanto Cinema](#)

VÍDEOS

[Análise de Sentimentos: estudando audiências a partir dos dados](#)

[Distribuição do curta-metragem](#), realização Sessão Vitrine e Cardume Curtas

[Políticas do Olhar](#), com Tatiana Costa

Reach - Questões de Audiência: [Festivais: Desafios, oportunidades e audiências](#)

Reach - Questões de Audiência: [Preservação de filmes e a formação de públicos](#)

Reach - Questões de Audiência: [MasterClass Sunshine Cinema](#)

Reach - Questões de Audiência: [Entrevista aberta com Adhemar Oliveira](#)

ESPAÇOS FORMATIVOS

[Locarno Industry Academy](#)

[Seminario El Publico del Futuro](#)

[Workshop Desenhando Audiências](#)

[SpCine](#)

[EAVE](#)

PODCASTS

[Percurso Curatoriais, Dragão do Mar](#)

AULA 02

Distribuição em Diálogo com a Produção Audiovisual

Neste encontro conversaremos sobre as relações entre distribuidoras e produtoras, dentro do ecossistema audiovisual. Representadas pela ANDAI – Associação Nacional dos Distribuidores do Audiovisual Independente, abordaremos as estratégias das empresas de distribuição brasileiras, detalhando os planejamentos de lançamentos e modelos de negociação das obras comercializadas. Numa ação de fortalecimento do diálogo transparente e próximo da distribuição com a produção audiovisual nacional.



Letícia Friedrich

Letícia Friedrich é produtora e distribuidora. Em sua atuação como produtora, produziu os premiados curtas “Chão de Fábrica”, de Nina Kopko e “Até a China”, de Marão, os longas “Amor, Plástico e Barulho”, de Renata Pinheiro e “Libelu - Abaixo a Ditadura”, de Diógenes Muniz. Como distribuidora coordenou o lançamento de mais de 10 longas, entre eles “Carro Rei”, “Raia 4” e “Legalidade”.



Paula Gomes

Distribuidora e produtora audiovisual, graduada em Marketing pela FGV, é co-fundadora da Olhar Distribuição, onde lançou no circuito comercial brasileiro mais de 20 filmes nacionais e estrangeiros, entre eles Ferrugem (2018) e Alice Júnior (2020). Atuou na produção executiva de curtas, longas e conteúdos para televisão. Coordenou o Escritório Regional Sudeste da Linha de Produção de Conteúdos Destinados às TVs Públicas de 2014 a 2016. É presidenta da gestão 2021/2022 da AVEC/PR (Associação de Cinema e Vídeo do Paraná).



Felipe Lopes

Mestre em Cinema e Audiovisual pela UFF, e com especialização em Gestão Empresarial e Marketing pela ESPM, Felipe Lopes atua há aproximadamente quinze anos no mercado audiovisual, passando pelas áreas de produção, distribuição, festivais e gestão pública. Atualmente é sócio-diretor da Vitrine Filmes e também presidente da ANDAI - Associação Nacional dos Distribuidores do Audiovisual Independente. Dentre seus principais lançamentos estão “Bacurau”, de Kleber Mendonça Filho e Juliano Dornelles, e “Druk - Mais uma Rodada”, de Thomas Vinterberg.

RESUMO DA AULA

A segunda aula do workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* aprofundou um assunto constantemente citado no encontro inaugural: a necessidade de produção e distribuição dialogarem desde cedo, criando uma relação de cumplicidade. Após a apresentação de Talita Arruda (uma das curadoras do workshop) e com a mediação de Letícia Friederich (coordenadora do workshop), os participantes da atividade puderam ouvir os relatos e as experiências de dois profissionais com larga experiência de mercado: Felipe Lopes, da Vitrine Filmes, e Paula Gomes, da Olhar Distribuição. Antes de passar a palavra aos convidados, Letícia comentou sobre a existência da ANDAI – Associação Nacional Distribuidores Audiovisual Independente, entidade composta de 20 distribuidoras brasileiras. Paula e Felipe fizeram pequenas explanações iniciais sobre as formas de atuação das respectivas empresas onde atuam no mercado de distribuição, além de saudar os organizadores do workshop pela iniciativa de uma jornada de fôlego para discutir algo tão importante quanto a distribuição cinematográfica no Brasil. “É mais proveitoso nos ajudarmos do que olharmos uns para os outros basicamente como concorrência”, disse Felipe ao defender que, embora sejam empresas com atuações e objetivos individuais, as distribuidoras dedicadas aos independentes são do mesmo segmento.

Ainda durante sua explanação inicial, Felipe citou a estratégia da Vitrine Filmes de criar um braço dedicado a trabalhar com obras de potencial mais nitidamente comercial, a Manequim, e o que levou a empresa a isso: “Vem muito do momento que vivemos. Todo mundo cita a pandemia, mas antes dela houve a eleição do Jair Bolsonaro, presidente que não apoia a cultura do país e que a vê como vilã, o que é uma loucura. Com isso perdemos uma série de incentivos para o setor. Há uma estagnação das políticas públicas na ANCINE”. Dentro do roteiro traçado para a conversa, surgiram as primeiras perguntas norteadoras: o que devo fazer para lançar meu longa-metragem? Quando, onde e como faço contato com a distribuidora? “Temos várias portas de entrada na Olhar, desde o formulário do site até o contato direto com as pessoas responsáveis. E, claro, há também uma busca ativa por projetos em festivais e mercados. No entanto, isso é cada vez

mais difícil, pois como as políticas públicas exigem que os projetos estejam atrelados a uma distribuidora, atualmente poucos deles chegam à etapa de festivais sem distribuidora”, respondeu Paula. Letícia acrescentou a importância de os produtores pesquisarem as distribuidoras atuantes no mercado a fim de localizar um perfil que melhor se adequa às necessidades de seus projetos, aos anseios que eles têm quanto ao êxito da carreira comercial: “Achamos muito legal quando alguém nos procura por vários trabalhos anteriores que fizemos”.

ENTRAR O QUANTO ANTES NO PROJETO

“Sentimos realmente a necessidade de entrar o quanto antes no projeto, queremos estar no desenvolvimento, pensando ativamente junto com que tipos de públicos os filmes pretendem dialogar”, citou Paula, reforçando que cada desejo aponta a caminhos completamente diferentes, isso mercadologicamente falando. “Concordo com Paula. O quanto antes a distribuição entrar no circuito, melhor. Muitas vezes entramos no projeto antes do roteiro, o que vem sendo uma prática usual de mercado. Não somos de interferir, mas oferecemos caminhos pensando nas estratégias de comercialização do filme (...) a distribuidora não atua somente para levar os filmes aos cinemas, pois trabalhamos com todas as telas. E essa atuação é cada vez mais estratégica. Não pegamos um filme apenas visando a sala de cinema, isso não é mais financeiramente viável”, completou Felipe. O sócio da Vitrine Filmes ressaltou a necessidade de pensar mecanismos de divulgação que sejam eficientes e direcionados, parte de uma atuação conjunta com assessoria de imprensa e outras ferramentas comunicacionais. “Então, claro que o quanto antes entrarmos nos processos, melhor, pois aí conseguimos traçar essas estratégias”, completou Felipe. E ele arrematou sua fala nesse bloco ressaltando a extrema importância de estabelecer contatos e redes nessa área: “Atualmente, há um ambiente empresarial que facilita esses contatos, tais como rodadas de negócios, eventos corporativos, rodadas de pitching, etc.”.

Felipe Lopes enfatizou reiteradamente a necessidade de ter clareza e consistência na hora de apresentar os projetos a uma distribuidora, pois isso será fundamental à empresa se interessar em estabelecer uma parceria

de colaboração com produtores e cineastas. “Além das questões artísticas, das referências, dos talentos envolvidos, é fundamental oferecer os pontos pragmáticos do projeto: o orçamento e o plano de financiamento, até para conseguirmos avaliar melhor se o projeto é viável. Às vezes há projetos artisticamente incríveis, mas que apresentam empecilhos do ponto de vista mercadológico. Uma primeira direção de longa-metragem que custa R\$ 8 milhões será muito difícil de acontecer, pois existem lógicas de financiamento que o limitam, por exemplo”. Paula Gomes corroborou o que o colega falou, especialmente no sentido da necessidade de os projetos serem submetidos ao distribuidor de uma forma consistente e clara: “Na hora de escrever é preciso pensar que o outro, no avaliador, tem de entrar na sua cabeça, sobretudo quando se trata de um primeiro longa, quando não temos referências sobre trabalhos anteriores. Você tem de imaginar que está dialogando com um leigo e saber que geralmente está tentando contato com quem fundamentalmente possui pouco tempo (risos)”.

MODELOS DE NEGÓCIO

Antes de abordar especificamente os modelos de negócios explorados por suas respectivas empresas, Felipe, Paula e Leticia sinalizaram uma situação relevante dentro da dinâmica da apresentação dos projetos: a enxurrada de demandas relativas a determinados editais. Os três concordaram que esse tipo de oferta massiva prejudica o processo de avaliação, pois em pouquíssimo tempo chegam literalmente centenas de propostas que, às vezes, precisam ser ponderadas num período escasso demais. Por isso, a importância de pensar a relação com a distribuidora não enquanto algo protocolar, mas a ser construído o quanto antes. “Apenas sermos abordados por conta da abertura de editais, dentro da perspectiva burocrática, é um erro enorme de produtores/realizadores”, disse Leticia. Felipe trouxe números para enriquecer o papo sobre modelos: “A Vitrine Filmes tem uma estrutura boa, com 25 pessoas, um fluxo de caixa saudável, e geralmente trabalhamos com o adiantamento do orçamento de distribuição. Aí fazemos uma análise de risco. De agosto de 2020 até agora foram lançados mais de 300 filmes brasileiros. A quantos vocês viram nos cinemas? Apenas 10 desses filmes passaram de 35 mil espectadores e todos foram lançados em mais de 200 salas. O hábito de consumo tem mudado muito. Sobre o mercado de streaming, ninguém tem esses dados. Se licenciarmos atualmente um filme para streaming, preciso fazer ele não ‘sumir’ para que não prejudique o seu segmento”.

“As majors (os grandes estúdios norte-americanos) geralmente gastam mais em marketing do que no orçamento do filme. Então, é difícil pensar, por

exemplo, em trabalhar com um longa que custou R\$ 3 milhões e que tem apenas R\$ 200 mil para trabalhar a divulgação”, ponderou Paula, deixando no ar o questionamento de como equilibrar a balança. “Atualmente, com a inflação que vivemos, o panorama ficou ainda mais complexo. Um filme de R\$ 3 milhões é considerado de baixo orçamento. Temos lançado filmes em 50 salas com R\$ 200 mil, valor que anteriormente era destinado para um lançamento em 10 salas simultâneas”, sinalizou Felipe. A mediadora e os convidados seguiram a toada, destrinchando modelos de negócios e atribuições, enfatizando a necessidade de trabalhar aspectos promocionais – trailer, cartaz, banner, eventos de pré-estreia, gestão e produção de conteúdo para redes sociais, etc. “Precisamos alcançar pessoas em vários territórios do Brasil e com um orçamento muito menor do que os filmes de super-heróis têm para trabalhar os aspectos e ferramentas de marketing (...) A assessoria de imprensa é fundamental”, sentenciou Felipe. “Quando você vai falar com redes de exibição grandes, há o questionamento sobre o nosso P&A (print and advertising, impressão das cópias do filme e a propaganda para lançá-lo), e isso geralmente é determinante ao todo”, complementou Letícia.

Na sequência, Felipe e Paula conversaram brevemente sobre o conceito variável que têm de um lançamento de sucesso. “Quando trabalhamos com primeiro longa, costumamos perguntar o que o produtor quer. Se for ver o investimento financeiro voltar, lançamos em três salas e deixamos lá por muito tempo. Se for repercussão, para ter um retorno de projeção visando um segundo filme, a estratégia é completamente diferente”, disse Paula. Letícia então trouxe uma provocação: como distribuir no pós-pandemia, com mudanças drásticas de cenário? “Nesse cenário, buscamos soluções por instinto de sobrevivência (...) e o livre mercado é uma falácia. Quem em 2022 ainda acha que o livre mercado dá conta de tudo? Vamos quebrar um pouco esses jargões sobre livre mercado. O que precisamos é de regulamentações para equilibrar esses mercados. Estamos pensando em fazer algo mais saudável que não prejudique o mercado”, enfatizou Felipe. Paula concordou com o colega e acrescentou: “Precisamos discutir modelos que nos contemplem enquanto brasileiros. É preciso escutar todos, principalmente os pequenos e não apenas os lobistas. Não temos poder econômico para fazer lobby. A crise nos força a repensar modelos, algo que não está acontecendo apenas no nível brasileiro. Essa crise se apresenta em todos os outros mercados, mas aqui temos crise política e previsão de recessões”.

QUESTÕES

Os virtualmente presentes no workshop Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos? tiveram voz e vez para colocar seus questionamentos. Leticia Friederich abriu espaço para as dúvidas dos participantes. E elas geralmente foram indagações bastante específicas sobre a utilização do P&A e números utilizados por Paula e Felipe como exemplos de que há um desequilíbrio abissal entre o produto estrangeiro, especialmente os filmes de super-heróis, e os filmes brasileiros que precisam disputar espaço com armas e verbas bem desproporcionais. Os dois convidados explanaram questões de ordem técnica e fizeram suas considerações finais, entre elas, agradecendo a organização do workshop pela oportunidade de discutir essas pautas.

Referências Citadas em Aula

PUBLICAÇÕES

[Mídia dados 2021](#)

[Nostradamus Report 2022](#)

[The Impact Field Guide](#)

SITES, BLOGS E REDES SOCIAIS

[Dados Gerais Cinema Brasileiro \(2019\)](#)

[Dezoito lançamentos brasileiros em 30 dias: o cinema nacional se afunila, por Bruno Carmelo](#)

[International Box Office Essentials](#)

[Observatório Brasileiro do Cinema e Audiovisual - OCA/ Ancine](#)

[Tendências do setor audiovisual - Itaú Cultural](#)

[Uma Análise Integrada da Distribuição no Cinema Brasileiro, por Felipe Lopes](#)

TESES E ARTIGOS

[AUTRAN, Arthur. O pensamento industrial cinematográfico brasileiro. São Paulo: Hucitec, 2013.](#)

[BUTCHER, Pedro. Hollywood e o mercado de cinema brasileiro: princípio \(s\) de uma hegemonia. UFF, 2019.](#)

[DA SILVA, Hadija Chalupe. O filme nas telas: a distribuição do cinema nacional. Editora Terceiro Nome, 2010.](#)

[GALVÃO, A. A cadeia de valor ramificada: uma ferramenta analítica para a análise econômica do setor audiovisual.](#)

[KERRIGAN, Finola. Film marketing. Routledge, 2009.](#)

MOREIRA, Sonia Virginia (org). Indústria da Comunicação no Brasil: Dinâmicas da Academia e do Mercado. Rio de Janeiro: UERJ, 2015.

VÍDEOS

Design De Audiência: Explorar Os Mundos Da Narrativa E Do Público

Festivais: Desafios, Oportunidades e Audiências

O Marketing De Cinema Em 2020: Promoção, Transição Digital E Mercados Online

AULA 03

Presença em Laboratórios e Ambientes de Mercado

Fortalecer os espaços de desenvolvimento dos projetos, como laboratórios, ações formativas e eventos de mercado nacionais e internacionais é peça chave para seguirmos na construção de um audiovisual brasileiro sustentável. Ambientes mercadológicos promovem, orientam e potencializam os projetos em desenvolvimento. É também onde estreitamos as redes de trabalho e atuação, não só para os projetos mas também para as equipes de realização.



Vânia Lima

Vânia Lima é sócia do grupo Têm Dendê com 23 anos de atuação. Graduada pela Universidade Federal da Bahia, desenvolve projetos audiovisuais desde 1999 consolidando cartela de mais de 40 títulos exibidos no Brasil, Panamá, Costa Rica e Estados Unidos. Em outras linguagens atuou na curadoria e produção de mostras visuais, espetáculos e festivais. Conselheira titular da BRAVI, membro da CONNE, do +Mulheres e da Câmara Técnica do Audiovisual nacional assina no repositório de autores 67 registros vinculados a cinema e televisão.



Rafael Sampaio

Diretor do BrLab, produtor e sócio fundador da Klaxon Cultura Audiovisual. Foi programador de cinema em espaços culturais como Museu da Imagem e do Som de São Paulo, Cinemateca Brasileira e Cine Olido, além de ter produzido e programado inúmeras mostras e festivais. Também atua como coordenador de cursos e plataformas para formação, como os Laboratórios de Desenvolvimento de Projetos do Prodav 04 para a Ancine/FSA, além do BrLab, que criou e dirige desde 2011. Produziu os filmes "Sobre Rodas" (2017), de Mauro D'Addio, e "Diz a Ela que me Viu Chorar" (2019), de Máira Bühler, entre outros.



Rossana Giesteira

25 anos de experiência em comunicação e desenvolvimento de projetos. Fundadora da Vidasoma - Conexões a Serviço de Causas e diretora de mobilização e engajamento do programa Good Pitch Brasil. Desde 2015 presta consultoria e coordena campanhas de impacto para filmes com causas nas suas narrativas. Como produtora de impacto atuou em mais de 15 filmes brasileiros como: Soldados do Araguaia (2017), O Paradoxo da Democracia (2019), Nazinha - Olhai por Nós (2020), Apenas Meninas (2021) e Proibido Nascer no Paraíso (2021), com destaque para o Menino 23, cujo o estudo de caso da campanha de impacto faz parte da biblioteca de cases globais do Good Pitch, além de consultoria e planejamento estratégico de campanhas de impacto para filmes brasileiros como: M8- A Morte Socorre a Vida (2020), Alice Júnior (2020), Fabiana (2020), Maria Luiza (2020) e Amazônia S.A (2021).

RESUMO DA AULA

A terceira aula do workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* teve como tema central laboratórios e mercados de negócios, esses espaços de intercâmbio fundamentais para encontrar parceiros e muitas vezes viabilizar produções. As apresentações iniciais foram feitas por Letícia Friederich, sócia da Boulevard Filmes, empresa que idealizou e organiza o workshop. E essa terceira jornada contou com a mediação de Vania Lima, produtora baiana, conselheira da BRAVi – Brasil Audiovisual Independente, e as presenças de Rafael Sampaio, organizador do BrLab, um dos principais (até por ser pioneiro) laboratórios de cinema do Brasil, e Rossana Giesteira, distribuidora de impacto que representou a Doc Society. Vania começou sua fala discorrendo brevemente sobre a atuação como distribuidora, inicialmente atendendo a televisão, atividade que teve salto quantitativo com a chamada Lei do Cabo (lei nº 8.977/1995). Vania ressaltou que os ambientes consagrados ao mercado (laboratórios, rodadas de negócios, etc.) sempre foram encarados

pela Tem Dendê (produtora da qual é diretora de conteúdo) como oportunidades imprescindíveis para negociar com interessados que não estavam situados na região nordeste. Ao longo dos tempos, a empresa incorporou a presença em ambientes de mercado à rotina de trabalho – inclusive, atualmente, com uma pessoa dedicada apenas ao mapeamento e à viabilização da participação da empresa em eventos nacionais e internacionais.

Vania ponderou, ainda, que eventos de mercado são essenciais para quem está distante do eixo Rio-SP: “Odeio quando as pessoas dizem ‘fora do eixo’. Não estou fora de nada, estou distante do eixo, é bem diferente (...) outra coisa que é muito importante compreender: não existe um mercado audiovisual brasileiro, mas sim vários. Há mercados locais, regionais, macrorregionais, internacionais, independentes, voltados à TV aberta, etc. Portanto, há vários mercados”. Vania sublinhou o papel dos laboratórios de roteiro à construção de uma lógica estratégica que incorpore olhares externos a fim de enriquecer projetos desde as suas etapas embrionárias: “Quando vamos para laboratórios, saímos da bolha. É necessário estar preparado para efetivamente sair da bolha, pois os retornos nem sempre são positivos. Entendemos que os laboratórios são necessários para melhorarmos nossos projetos em certos mercados (...) um avanço de pensamento nesse sentido é a atual vastidão de laboratórios, não somente de um”. Logo depois das considerações iniciais da mediadora, a palavra foi passada para Rafael Sampaio. “Os laboratórios e mercados nascem dentro de festivais de cinema (...) O BrLab também nasceu dentro de um festival e dessa vontade de ser algo internacional, de contribuir para a geração de laços e vínculos produtivos (...) nossa função é também marcar a nossa cinematografia em outros países e garantir a afirmação da memória. Para isso que espaços de mercado existem”.

Rafael compartilhou com os virtualmente presentes um exemplo de sua atuação como produtor numa retrospectiva brasileira da obra do cineasta francês Chris Marker e alguns materiais sobre a importância dos festivais de cinema como locais de encontros e criação de ecossistemas – e esse será o tema principal da quarta aula do workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?*. Rafael forneceu exemplos de eventos de mercado ligados

a festivais internacionais, como os de Berlim, Cannes, Veneza, Telluride, Sundance, entre muitos outros. “Esses espaços de mercado deveriam ser compreendidos como as nossas primeiras audiências. Do ponto de vista artístico, é a primeira vez que alguém de fora vai ler e dizer como se sentiu. E isso muitas vezes é valioso no processo criativo. Do ponto de vista da produção, são os contatos iniciais que podem ser fundamentais para montar estratégias de financiamento”, continuou Rafael em sua explanação, na qual revelou que há um projeto contemplado no primeiro BrLab (que aconteceu há 12 anos) que somente agora está em processo de montagem, com isso lançando luz sobre a demora indicativa dos desafios impostos a uma indústria economicamente periférica como a nossa. Para encerrar a sua fala, Rafael reiterou a urgência de compreender profundamente os laboratórios como audiências e valorizar os laços estreitados ou consolidados nessas ocasiões.

Rossana Giesteira, chamada carinhosamente pela mediadora Vania de “musa da distribuição de impacto”, começou a sua fala concordando com as colocações de Rafael sobre a necessidade de compreender ocasiões de mercado como as primeiras audiências e celebrou a comunicação: “Está mais do que na hora de encarar a comunicação como ferramenta estratégica (...) a comunicação é estratégia, mas a utilizam como instrumental. Quando há pressões para resolver questões, mas dentro da lógica que encara a comunicação como instrumental, você nem tem tempo de fazer mágica. É importante pensar a comunicação desde o início. Quando falamos que nas produções estrangeiras há X verba para comunicação e que no Brasil é muito diferente, também é porque eles compreendem comunicação como algo estratégico e não como algo instrumental”. Rossana comentou sua passagem da gestão de mídia em ambientes corporativos no ramo de telecomunicações à área audiovisual – que ela tinha acessado anteriormente quando existia a necessidade de interfaces entre telecomunicação e audiovisual. Entrando especificamente no tópico “Distribuição de Impacto”, Rossana conceituou: “Conjunto de ações que otimizam os recursos da distribuição comercial de um projeto e garante que o filme chegue nas audiências certas que dialogam com as temáticas do filme. É uma maneira de trabalhar a cauda longa da distribuição

de um filme de forma planejada e intencionada no propósito social".

Rossana convidou Julia Gallego, membro do DOCSP (produtora de impacto social e cultural focada no desenvolvimento no ramo audiovisual) para contar um pouco sobre a experiência da empresa especificamente dentro dessa seara. "É muito legal puxar uma das falas da Vania sobre a diversidade de mercados existentes, cada um com o seu ecossistema específico, e o DOCSP traz essa experiência do documentário", disse a convidada que esmiuçou um pouco a atuação do DOCSP, inclusive num intercâmbio com outros laboratórios mundiais voltados especificamente ao documentário. Dentro do DOCSP começou a discussão sobre distribuição de impacto para o âmbito documental e foi criado o Docimpacto, programa de formação e distribuição de documentários de impacto. Essa iniciativa foi crescendo e gerou o Good Pitch Brasil, programa internacional de formação e construção de redes que conecta os melhores documentários de impacto com agentes de transformação social, ainda de acordo com Júlia em sua breve, mas esclarecedora apresentação. Ao retomar a palavra. Rossana disse que essas campanhas de comunicação precisam também promover mudanças sociais, senão estaríamos falando simplesmente de estratégias de comunicação e não estritamente de campanhas de impacto. "Desenhamos as campanhas de impacto com as equipes e depois entramos numa outra fase, a da mobilização de engajamento, da busca de parceiros, do mapeamento do mercado, com o intuito de amplificar as ações desenhadas, parte vital do processo, que particularmente adoro".

QUESTÕES

Vania propôs um par de questionamentos instigantes aos convidados: como pensar esse lugar do laboratório como algo que pode potencializar esses projetos? Como vocês avaliam isso para os tópicos do financiamento e da distribuição? “Os laboratórios contribuem, primeiramente, numa lógica dialética. Nesse processo de encontrar gente e apresentar projetos, temos contato com várias subjetividades e é importante ter um entendimento muito claro do que se quer. O querer pode mudar ao longo do projeto, claro. Esses espaços de troca devem enriquecer o processo artístico de desenvolvimento e os processos estratégicos”, afirmou Rafael. “No DOCSP temos a preocupação de criar realmente um ecossistema acolhedor para receber esses projetos documentais em desenvolvimento e propiciar espaços efetivos de troca e informação para compreendemos o coração dos projetos. O olhar precisa ser cuidadoso para dimensionarmos o projeto em sua totalidade. Uma vez que chegamos ao coração do projeto, aí sim podemos pensar na construção da audiência. Começamos com um vínculo para chegar nesse coração (...) os espaços de negócios precisam ser também afetivos e acolhedores para que os artistas tenham a liberdade, inclusive, de mudar os seus projetos em meio a essa troca efetiva e rica de ideia com pessoas que têm perspectivas e pensamentos completamente diferentes”, comentou Rossana.

Outra questão proposta por Vania durante a terceira aula do workshop Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos? foi sobre a transformação pelas quais os mercados audiovisuais estão passando atualmente: como vocês que estão nessa cadeia conseguem, ou não, se conectar com essas mudanças? “Estamos aprendendo, primeiro, a lidar com a dinâmica dos quadradinhos na tela. Há um movimento híbrido. Como você consegue fazer a interseção entre real e digital? Aprendemos a lidar com o digital rapidamente e estou muito atenta à democratização nesse processo, mas esses formatos de integração de tela vieram para ficar. O grande desafio, voltando à comunicação, é saber como construímos relações a partir disso (...) esse formato híbrido é interessante. As dinâmicas presenciais têm um aterramento e é fundamental a troca presencial, física, inclusive a experiência de assistir a filmes coletivamente. Mas, não descartaria o on-line até como forma de democratizar a informação e o acesso a laboratórios e outros instrumentos”, disse Rossana. Rafael também ponderou positivamente o ambiente novo: “Encaro essas mudanças com muito entusiasmo, mas certo cuidado. O BrLab tem quatro workshops e neles discutimos muito as mudanças e os modelos (...) essa questão é complexa. Incorporar transformações à medida que elas estão acontecendo pode trazer certa insegurança na construção e formação de novos profissionais (...) as decorrências da pandemia nos trouxeram muitos aprendizados (...) estou atento, inquieto e querendo sempre melhorar”.

Referências Citadas em Aula

APRESENTAÇÕES

[Apresentação Distribuição de Impacto, por Rossana Giesteira](#)

[Apresentação Festivais, Laboratórios e Mercados, por Rafael Sampaio](#)

LABORATÓRIOS

[Berlinale Talents](#)

[BrLab](#)

[Docmontevideo](#)

[DOCSP](#)

[Fundación Carolina, Ibermedia](#)

[Good Pitch Brasil](#)

[IDFA](#)

[Ventana Sur](#)

PUBLICAÇÕES

[Impact Guide](#)

SITES, BLOGS E REDES SOCIAIS

[Human Rights Film Network](#)

[Latam Cinema](#)

AULA 04

Estratégias e Práticas dos Festivais de Cinema

Como os festivais interferem na recepção dos filmes no mercado audiovisual e na carreira de suas equipes? Qual a importância de escolher um festival de estreia para seu filme? Quais festivais costumamos frequentar e considerar mais significativos? Como podemos tensionar as práticas curatoriais dos festivais? Os públicos dos festivais conversam com os filmes da mesma forma que as audiências das salas de cinema e plataformas? Nesse encontro discutiremos estes e outros pontos importantes sobre o circuito de exibição e circulação dos Festivais.



Thiago Macêdo Correia

Nascido em 1984, sócio da Filmes de Plástico, trabalha com produção cinematográfica desde 2007. É produtor dos filmes *Marte Um*, *A Felicidade das Coisas*, *Temporada*, *No Coração do Mundo*, *Chuva é Cantoria na Aldeia dos Mortos*, *Arábia*, *Baronesa*, *Elon não Acredita na Morte*, *A Vizinhança do Tigre*, *Ela Volta na Quinta*, além de diversos curtas-metragens e do especial da TV Globo *O Natal de Rita*. Seus filmes foram selecionados e premiados em festivais como Cannes, Berlinale, Sundance, Rotterdam, Locarno, AFI, BFI, Torino, Göteborg, Durban, Cartagena, IndieLisboa, entre diversos outros, além dos três prêmios de Melhor Filme para obras suas no Festival de Brasília, o mais tradicional do país.

O convite à Thiago Macêdo Correia foi em parceria com a Paradiso Multiplica, ação de difusão de conhecimento dos profissionais beneficiados por apoios do Projeto Paradiso.



Lila Foster

Lila Foster é curadora, pesquisadora e preservacionista audiovisual. Doutora pelo Programa de Pós-Graduação em Meios e Processos Audiovisuais da ECA-USP, o seu trabalho de pesquisa concentra-se na história da produção amadora e experimental no Brasil. Como curadora, desde 2016 integra a equipe de curadoria da Mostra de Cinema de Tiradentes além de ter atuado em diversos festivais e mostras como Curta 8 - Festival Internacional de Cinema Super 8 de Curitiba, (S8) Mostra de Cinema Periférico (A Coruña, Espanha), FICA - Festival Internacional de Cinema Ambiental, Mostra Goiânia Curtas, Mostra de Cinema de Ouro Preto, entre outros.



Daniela Marinho

Daniela Marinho é produtora, mestre em Comunicação pela UnB e graduanda em Direito. Foi produtora local em mais de 60 mostras de cinema realizadas em Brasília. Co-produtora do curta "All Still Orbit" (2016), lançado em Rotterdam, e produtora executiva dos curtas "O Mistério da Carne" (2018), com estreia internacional em Sundance; e "O Véu de Amani" (2019), ganhador do Kikito de melhor roteiro. Atualmente desenvolve com a roteirista e diretora Rafaela Camelo o longa "Sangue do Meu Sangue", ganhador do Prêmio Cabíria em 2019 e participante dos laboratórios BrLab e Produire au Sud em 2020.



Lídia Damatto

Formada em Cinema pela Fundação Armando Alvares Penteado (FAAP), Lídia Damatto também estudou roteiro e entretenimento na UCLA (EUA) e novos modelos de distribuição na DFFB (Alemanha), além de ter participado dos programas de formação, Locarno Industry Academy e Berlinale Talents. Trabalhou com desenvolvimento na produtora americana Ambush Entertainment em Los Angeles e atuou por diversos anos na coordenação e curadoria de festivais de cinema, coordenando a primeira edição do Ambulante California, festival itinerante de documentários criado por Diego Luna e Gael Garcia Bernal, e gerenciando a programação do Hollywood Brazilian Film Festival, que acontece anualmente em Los Angeles e tem como foco filmes brasileiros autorais. Atuou por 6 anos como gerente de vendas, aquisições e festivais na agência internacional FiGa Films, servindo também como consultora em laboratórios de pitching, desenvolvimento e produção. Em 2021, ingressou na O2 Filmes para liderar o departamento internacional da O2 Play, braço de distribuição da produtora. Também co-fundou e é sócia da empresa de consultoria internacional MoreThan, com sede em São Paulo e Barcelona.

RESUMO DA AULA

A quarta aula do workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* – organizado pela produtora e distribuidora Boulevard Filmes – teve como tema central as estratégias e práticas relacionadas à participação em festivais de cinema. Em vários momentos das aulas anteriores, os convidados tinham destacado a importância de circular por esses eventos, não apenas como forma de dar visibilidade aos filmes, mas também a fim de criar vínculos que propiciem a tessitura de uma rede de relacionamentos. A mediação da conversa ficou por conta de Thiago Macêdo Correia, um dos sócios da celebrada produtora mineira Filmes de Plástico. As convidadas da vez foram Lila Foster (curadora do Festival de Tiradentes), Daniela Marinho (produtora) e Lídia Damatto (da empresa O2 Play), profissionais de ampla bagagem. Após as apresentações, como provocação inicial, a ser desenvolvida mais à frente nessa conversa, Thiago deixou no ar a indagação do que seria o chamado “filme de festival”, pois há eventos diferentes, com curadorias, expectativas e funcionamentos bastante distintos. Do que realmente é feito o chapão? E, completou: “Filmes baratos só existem por conta da evolução tecnológica. O cinema que ainda é muito elitizado se torna cada vez mais possível de acessar por causa da tecnologia (...) e para fazer esses filmes circularem, os festivais de cinema parecem ser o caminho evidente”.

“Na época em que eu e meus sócios começamos, a ideia era ter o filme exibido na telona, o que era a concretização do sonho. Nem pensávamos nisso de estratégia ou mesmo achávamos que o cinema poderia nos dar meios de sobreviver financeiramente. Todos tínhamos empregos paralelos (...) Só entendi os festivais do ponto de vista estratégico quando compreendi o cinema enquanto mercado”, afirmou Thiago para puxar um fio que levou a uma reflexão com as convidadas, emendando a pergunta: por que um festival de cinema é importante? “As estratégias dependem do momento em que você está. Para mim, ela tem de começar quando o filme está em desenvolvimento. Cada vez mais, o mercado está acirrado. É importante pensar nos festivais quando você está desenvolvendo o filme. Óbvio que isso é diferente ao falarmos de de curtas-metragens (...) começamos a circular mais pelos festivais internacionais por

conta das políticas públicas da ANCINE que incentivavam esse tipo de atividade. Os curadores internacionais começaram a olhar mais para o cinema brasileiro. Diria para quem está trabalhando num longa: vá a eventos internacionais de desenvolvimento. Os agentes de vendas estão nesses lugares”, disse Lídia. Thiago pegou como gancho a menção ao “agente de vendas” para dizer que nem sempre é necessário ter agente de vendas para circular em festivais nacionais e internacionais, sobretudo quando o foco do evento não é de cunho mercadológico.

“Mas, o agente de vendas acaba sendo uma figura quase fundamental para circular nos maiores festivais do mundo”, ponderou Thiago. “O agente de vendas comercializa os filmes para os mercados internacionais. A base da distribuição de cinema é o licenciamento (...) o agente de venda conhece os distribuidores, tem uma rede de contatos e vai apresentar os filmes. Ele está entre os produtores e os distribuidores (...) para vocês terem uma ideia, neste ano o Festival de Cannes teve cerca de 16 mil credenciais de mercado. Esses agentes de vendas ficam o dia todo tendo reunião e apresentando filmes para distribuidores que vão sublicenciar as obras nos seus respectivos territórios. Mas, além disso, o agente de vendas pode ajudar a criar material internacional de divulgação, por exemplo”, completou Lídia. A profissional da O2 Play fez questão ainda de enfatizar a existência de festivais menores ou mesmo de eventos com recortes muito específicos que têm funcionamentos distintos desses grandes eventos internacionais. Thiago perguntou diretamente a Daniela a respeito do perfil dos festivais, sobre em que momento das produções com as quais ela colabora há a abordagem do tópico. “Há projetos nos quais entro mais na etapa da filmagem, aí a conversa sobre festivais começa ali. Quando estou desde o desenvolvimento, é desde ali que começamos a pensar nisso (...) muitas vezes o produtor mal tem dinheiro para realizar o filme e acaba circulando pelos festivais que dá, os que não são onerosos do ponto de vista financeiro. A estratégia passa muito pelas possibilidades financeiras. Adoraria ser essa produtora que sempre tem o suporte de um agente de vendas”, disse Daniela.

Lila puxou um pouco a conversa para a compreensão das

especificidades dos festivais dentro do ecossistema do cinema. “É importante falar que os festivais estão nesse lugar de um capital simbólico, artístico e político. Se lidássemos com cineastas dos anos 1970 no Brasil, o importante seria lotar salas e viabilizar o próximo projeto. Atualmente é diferente. Precisamos entender como funciona isso do capital cultural dentro da lógica de mercado. Não tem como pensar curadoria de festival sem levar isso em consideração. O que está em jogo em cada ano? (...) o autor não vive sem a crítica, a crítica não vive sem o festival que o convida, o curador não vive sem os festivais, e por aí vai”. Lila continuou sua explanação ao comentar brevemente sobre as particularidades da curadoria, os desafios impostos pela necessidade de diversificar recortes e abordagens e, como isso, às vezes, tira da seleção obras com evidentes qualidades. “Há cineastas que acreditam ter cadeiras cativas em festivais e pessoas que ficam bravas porque seus filmes não foram selecionados. Encaro o trabalho de curadoria com muita responsabilidade. Recebemos centenas de filmes em Tiradentes e essa peneira é bem peneirada (...) o filme só nasce no encontro com o público e a gente sabe que há filmes que não nascem. Temos clareza da nossa responsabilidade nisso. Somos questionados, mas levamos isso em conta”, completou.

QUESTÕES

Os virtualmente presentes no workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* tiveram novamente voz e vez. Thiago trouxe algumas das questões propostas, aqui sinalizadas com o resumo de suas respectivas respostas oferecidas pelas convidadas. Como funciona o mercado do festival do Festival de Berlim? “Além do Berlinale Talents, há um programa específico que engloba territórios como a América Latina. Nele, fui mentora dos projetos documentais. A Berlinale está com a missão de oferecer credenciais de graça para democratizar o acesso ao mercado. Então, é válido ter cara de pau e escrever para eles perguntando se há a possibilidade da credencial gratuita. Talvez não seja tão difícil. Claro que o investimento para ir a Berlim é grande. Para produtores que estão começando, mas que desejam ir a eventos de mercado internacional, recomendo o *Ventana Sur*, que é na Argentina, muito mais barato e ainda assim interessante”, disse Lídia. Já Thiago, ao responder ao questionamento de um presente sobre encontrar agentes de venda, citou vários eventos em que é possível estabelecer esse tipo de contato, inclusive alguns de *work in progress*, ou seja, de trabalhos que ainda estão em andamento. Os filmes são melhor recebidos pelas curadorias se já tiverem sido exibidos em outros eventos? “Sobre isso, depende. Até porque existem festivais com regras de ineditismo, há outros com regras de ineditismo internacional. Normalmente, quando pensamos em estratégia, depende das regras dos eventos com os quais você quer dialogar”, disse Thiago.

Na ausência de um agente de vendas, vocês acham legal ter uma equipe de distribuição para mapear festivais, traçar estratégias e pensar o marketing? “Se tiver dinheiro, ótimo. É uma equação multifatorial, por isso é difícil responder essa pergunta objetivamente. Temos de pensar no que faz sentido no nosso contexto. Nem sempre é fundamental passar em Cannes. Há várias cinematografias que nos provam que, às vezes, é preferível estar com seus próximos. Bollywood, por exemplo, tem uma lógica muito interna. Me angustia um pouco essa síndrome do colonizado, de sempre querer ir para os eventos europeus”, respondeu Daniela. Lila complementou a fala da colega: “No Brasil, temos um problema fulcral de que as políticas públicas foram até determinado lugar, mas não se mexeu na questão da obrigatoriedade do produto nacional dentro do âmbito de exibição (...) não tem sentido a televisão brasileira não representar um papel nessa disseminação do nosso cinema (...) temos de lutar por alguma soberania para que o cinema brasileiro possa continuar existindo. A importância que damos ao mercado internacional talvez venha um pouco desse cenário interno. O cinema brasileiro poderia estar em muito mais lugares”. Logo depois, mediador e convidadas fizeram as suas considerações finais, em meio às quais sobressaiu o desejo de que o Brasil volte aos eixos após uma mudança de rumos políticos.

Referências Citadas em Aula

FESTIVAIS E MERCADOS

[Bolivia Lab](#)

[Brasil Cinemundi](#)

[Cinando](#)

[European Film Market - Festival de Berlin](#)

[Florianópolis Audiovisual Mercosul - FAM](#)

[Frapa](#)

[Marché du Film - Festival de Cannes](#)

[Mostra Tiradentes](#)

[Nordeste Lab](#)

[Ventana Sur](#)

PUBLICAÇÕES

[Show me the Fund](#)

[Work In Progress, Latam Cinema](#)

SITES, BLOGS E REDES SOCIAIS

[Why Art-House Streamer Mubi is Bulking Up to Match Factory, Hollywood Reporter](#)

VÍDEOS

[Fantasma \(2010\), de André Novais Oliveira / Filmes de Plástico](#)

AULA 05

Programar Filmes nas Salas de Cinemas

Temos hoje mais de 3500 salas de cinemas, mas ainda há um descompasso na bilheteria e permanência dos filmes brasileiros em cartaz. Recentemente voltamos a ter alguns títulos brasileiros com mais de 500 mil espectadores, o que evidencia o poder do encontro e da vivência coletiva das salas de cinema. Nessa conversa, aprenderemos mais da dinâmica de programação nas salas de cinema, os desafios para disponibilizar os filmes comercializados e seu papel na contínua formação de plateias.



Robledo Milani

Crítico de cinema, presidente da ACCIRS - Associação de Críticos de Cinema do Rio Grande do Sul (gestão 2016-2018), e membro fundador da ABRACCINE - Associação Brasileira de Críticos de Cinema. Já atuou na televisão, jornal, rádio, revista e internet. Participou como autor dos livros Contos da Oficina 34 (2005) e 100 Melhores Filmes Brasileiros (2016). Criador e editor-chefe do portal Papo de Cinema.



Adhemar Oliveira

Dedica-se à exibição de filmes há mais de 30 anos, com especial destaque para o cinema brasileiro e independente. Criou diversos projetos e ações culturais para incentivar a formação de novas plateias e a apresentação de novos formatos, dentre os quais destacam-se Escola no Cinema, Curta Petrobras às Seis, Clube do Professor, Sessão Popular, Sessão Latina, Clube 3ª Idade e Clube Jovem. Atualmente é diretor de programação do Espaço Itaú de Cinema, sendo responsável pela programação de 60 salas. Também é distribuidor de filmes independentes e brasileiros através da Espaço Filmes e da Arteplex Filmes.



Kênia Freitas

Kênia Freitas é curadora e programadora do Cinema do Dragão. Doutora em Comunicação e Cultura pela UFRJ. Fez estágios de pós-doutorado em Comunicação na UCB e na Unesp-Bauru. Desde 2015, realizou a curadoria de diversas mostras e festivais de cinema, como: "Cines Afro-Femininos: Reimaginando Mundos" (6ª Muestra Afro/Cinemateca de Bogotá/Colômbia), "Mostra Afrofuturismo" (Centro Cultural São Paulo), Mostra Especial "Nós somos a guerra" (20ª Goiânia Mostra Curtas). Integrou as equipes curatoriais do IX CachoeiraDoc (2020) e Festival de Cinema de Vitória (2018). Realizou diversas palestras, oficinas e minicursos sobre Afrofuturismo e Crítica de Cinema. Escreve para o site de cinema Multiplot! desde 2012. Integra o FICINE - Fórum Itinerante de Cinema Negro.

RESUMO DA AULA

A quinta aula do workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* – evento virtual organizado pela produtora e distribuidora Boulevard Filmes – teve como tema central algo que geralmente desperta curiosidade e debates importantes: como se dá a programação de filmes em salas de cinema tradicionais? O bate-papo foi mediado por Robledo Milani, editor-chefe do site *Papo de Cinema*, e teve como convidados Adhemar Oliveira (coordenador dos cinemas do Espaço Itaú, com salas espalhadas pelo Brasil) e Kênia Freitas (curadora do cinema do espaço cultural Dragão do Mar, em Fortaleza). Depois da apresentação de Leticia Friederich, sócia da Boulevard Filmes, Robledo fez suas considerações iniciais e falou um pouco da experiência do *Papo de Cinema* enquanto site que busca remar contra a maré ao dar espaço para as estreias do cinema brasileiro – quando boa parte dos veículos de imprensa se dedica com mais afinco a filmes estrangeiros de apelo massivo. Logo depois, Kênia comentou que assumiu a coordenação do cinema do Instituto Dragão do Mar em março de 2022, sendo a primeira vez em que ela desempenha tal função. E uma das coisas mais interessantes da composição dessa mesa virtual foi justamente combinar alguém

que está adentrando nesse lugar da programação de uma sala de cinema e um profissional considerado por muitos como a referência nesse setor estratégico.

Adhemar iniciou sua fala depois de ter sido louvado pelos demais como uma referência incontornável quando o assunto é a lógica de programação dos filmes em salas de cinema. Com 40 anos de estrada, ele fez um breve resumo de uma trajetória que começou com a mudança aos 19 anos (de uma cidade do interior de São Paulo para a capital paulistana), vestibular, montagem de cineclubes, até o ingresso num cineclube em que aprendeu os aspectos jurídicos, a programar cinema, a projetar em 35mm, assim dando um passo fundamental rumo à carreira profissional de programador. “O programador nada mais é do que um elo entre produto, o filme, e o espectador. O filme apenas existe quando está rodando. Enfrentei N situações: de censura, de não ter produto, de domínio de um só produto. E aí, como é que faz? (...) no caso do produto estrangeiro não monopolista, às vezes você ter de ir buscar os filmes para construir um mercado (...) nos anos 1980, quando ingressei nesse ramo, cinema de arte e cinema comercial eram bem distintos, quase como se existisse uma separação religiosa entre eles. Era um sintoma de um funcionamento de mercado semelhante a um cartel. Isso apenas muda quando entra a ideia do multiplex no Brasil (...) Em 2001, criamos o conceito de Arteplex, que engloba tudo isso”, afirmou.

NÚMEROS COMO PARÂMETRO

Pegando como gancho uma fala posterior de Adhemar sobre instrumentos referenciais para programar filmes em sala de cinema, Robledo pinçou a pergunta de um dos participantes sobre o OCA – O Observatório de Cinema e Audiovisual (instrumento vinculado à Universidade Federal Fluminense), mais especificamente a respeito da utilização de seus dados e levantamentos estatísticos como possíveis parâmetros para programação. “Observo com muita atenção esses números, principalmente alguns que são mais detalhados e oferecem parâmetros de faixa etária, horários, porque isso é um indicador do tipo de plateia (...) é importante observar esses números a fundo, pois às vezes na leitura deles você percebe movimentos”, disse Ademar. Ele forneceu alguns exemplos de sua atividade como programador baseados na necessidade de

leitura de mercado, como determinado filme lançado com nove cópias no Brasil e que teve mais de 300 mil espectadores. Vale lembrar que Adhemar também está à frente de uma distribuidora, atividade certamente beneficiada por suas décadas como programador. “Por que as pessoas estão assistindo a determinado filme em cartaz? São várias as perguntas de programação. Há a necessidade de entender demandas, como a do cinema que vai ao encontro das reivindicações pelos direitos femininos e da comunidade LGBTQIAP+, até mesmo as demandas do público infantil. É preciso atentar a tudo isso”, disse Adhemar, que apontou sites e boletins informativos como fontes valiosas à programação. “Sou contrário à ideia de que um conjunto de 10 salas programe o mesmo filme. Justamente para termos a diversidade. É preciso fazer uma equação de disposição entre os níveis de interesse que os vários filmes provocam no público, completou.

RELACIONAMENTO E PROCEDIMENTOS

Ao ser perguntada pelo mediador sobre os instrumentos práticos para a vivência diária de uma programadora de cinema, Kênia enfatizou bastante a rede de relacionamento: “É preciso construir relações. Estou ainda nesse processo, até porque sou nova na função. As distribuidoras mandam as ofertas, às vezes com muita antecedência. Em geral, há um cronograma e à medida que as datas de lançamento se aproximam essas empresas intensificam os contatos em torno de determinadas produções. Há distribuidoras que mandam o link do filme, release completo, todo material de imprensa e praticamente todo o trabalho de rede social quase pronto. E há casos de distribuidoras que enviam apenas uma sinopse (risos). São estratégias diferentes e, claro, que variam de acordo com as relações estabelecidas. Num cinema menor, temos até a oportunidade de construir essas relações de modo mais próximo”. A programadora seguiu, dizendo que há desafios específicos às salas de menor porte, como as frequentes restrições orçamentárias, o que também impacta a montagem de uma programação que tem como premissa contemplar diversidades. “Em Fortaleza, por exemplo, se não puxarmos determinados filmes, eles acabam não estreando, o que também nos dá liberdade de conseguir programa-los algumas semanas depois da estreia em outros territórios. É ruim perder o timing de marketing, mas é o que conseguimos fazer com as limitações que enfrentamos em todas as esferas (...) levo em consideração a pesquisa sobre como os filmes foram nas pré-estreias, que tipo de produção crítica existe sobre eles. Faz parte dessa equação saber como o filme é discutido (...) e as redes sociais também são importantes: que tipo de resposta o filme gera nas comunidades virtuais?”.

O PAPEL DA CRÍTICA NESSA EQUAÇÃO E FURAR BOLHAS

Robledo fez uma provocação baseada em falas anteriores de Kênia e Adhemar: “sabemos que existe o chavão de que se os críticos gostaram de determinado filme, o público não vai gostar. Como vocês se relacionam com a crítica e com os resultados de grandes premiações enquanto parâmetros dentro dessa ideia de programar filmes para cinema?”. Kênia, que além de curadora também é crítica de cinema, começou a sua fala sublinhando a diversidade de produção de conteúdo como um fator a ser observado: “Atualmente há uma variedade muito grande de críticas sendo produzidas. Há diversos perfis, mesmo que os jornais ainda continuem centralizando certas lógicas. Mas, os jornais têm limitações, não conseguem acompanhar tudo. Então, boa parte dessa crítica acontece em sites. E essa produção me parece muito próxima do campo da cinefilia. Há filmes, como Drive My Car (2021), que receberam atenção por causa desse engajamento cinéfilo (...) e esse abraço crítico não necessariamente se reflete em adesão de público. Sinto um pouco esse reflexo quando há uma variedade grande de críticas. Claro, estou falando isso dentro de um circuito de cinema independente. Adhemar continuou apontando a relatividade dessa influência crítica na performance comercial dos filmes: “Todo cineasta busca aliar sucesso de público e crítica. No entanto, às vezes são caminhos opostos, por questões como linguagem e forma de comunicar. Mas, quando acontece essa confluência rara, é uma beleza”.

“Sobre isso de furar bolhas, penso num exemplo que tivemos de um filme norte-americano programado em apenas uma sala e que estava lotando as sessões. Fiquei encucado e fui conversar diretamente com a plateia. Descobri que, na realidade, o filme tinha um aspecto espírita e que a comoção era por conta de um interesse filosófico-religioso (...) às vezes é preciso ficar na porta do cinema, conversar, para entender do que é feita essa bolha”, disse Adhemar, que ainda ponderou sobre a padronização gerada pelos critérios das redes sociais e que por isso mesmo sempre prefere as conversas informais como termômetro. “Papo de saída de sessão é a melhor ferramenta do programador”. Já Kênia ressaltou um aspecto interessante desse acompanhamento das redes sociais: “Nas redes sociais há reações espontâneas, xingamentos, comemorações, enfim, algo muito diferente de um texto mais elaborado (...) e temos de ter cuidado para compreender que o protagonismo das redes também muda com bastante frequência (...) é fundamental mapear esse público que frequenta diariamente salas de cinema”.

CINEMA BRASILEIRO NAS TELONAS

A relação dos exibidores com o cinema brasileiro nem sempre foi amigável

ou mesmo cordial. E isso é multifatorial, ou seja, não é algo facilmente compreensível. Seria preciso ponderar desde a atuação do Estado até os aspectos microeconômicos para chegar a uma leitura minimamente consistente sobre esse tópico. O mediador Robledo Milani tocou diretamente nesse assunto, solicitando posteriormente a leitura dos convidados. Adhemar Oliveira começou a sua fala sinalizando a cota de tela como um instrumento vital de defesa da construção do mercado do filme brasileiro frente à distorção de peso econômico: “um erro enorme é ter dinheiro de produção, mas não contar com verba de distribuição, isso é um erro enorme”. Kênia Freitas celebrou a diversidade atual do cinema brasileiro, mas sinalizou que mesmo esses filmes muitas vezes performam mal nas bilheterias: “pensar estratégias tem sido outro gargalo do cinema independente brasileiro (...) há muitos filmes que realmente chegam às telonas sem muita verba (...) vamos pegar como exemplo o Festival Varilux de Cinema Francês. É um sucesso também porque conta com uma verba considerável para a divulgação e isso faz toda diferença (...) existem várias estratégias para além de comprar verbas de publicidade, obviamente”. Robledo arrematou o tópico oferecendo a experiência dele como editor-chefe de um veículo de comunicação, sobretudo como alguém que encara diariamente a realidade do filme brasileiro que não previu verba para a divulgação, ou seja, para estar em contato com seus públicos-alvo.

O FUTURO DAS SALAS DE CINEMA

Robledo Milani chamou a atenção para uma mudança fundamental no perfil do consumo de cinema, algo propulsionado pela pandemia: o dos filmes assistidos em âmbito doméstico, fora das salas de exibição convencionais. E perguntou aos convidados: “as salas ficarão restritas aos grandes espetáculos, aos blockbusters, ou ainda é cedo para fazer essa leitura?”. “O blockbuster tem um controle mais centralizado, o que não acontece com os filmes independentes. É possível uma plataforma de streaming ir ao Festival e Cannes, comprar um filme e lança-lo por aqui diretamente em streaming. Com o blockbuster isso não acontece. No futuro, isso pode levar ao desaparecimento da ala que está mais sofrendo, que é a dos independentes, pois ela não tem um controle mais centralizado (...) entrando no campo da previsão, houve uma banalização de profusão de soltura de produções. O espectador fica perdido em meio a tanta oferta. E o cinema retoma uma tarefa de avaliador desses produtos. Minha leitura é que para o futuro o cinema ganhe um papel de curadoria dentro desse contexto dos independentes”. Kênia complementou ao pontuar que os blockbusters insistem em suas divulgações na mensagem da experiência do cinema como fundamental à fruição do espetáculo: “E como os independentes diferenciam a experiência na sala de cinema? Então

o público do independente não está vendo muita diferença entre consumir o filme no cinema ou no conforto de sua casa. É preciso mudar essa realidade”.

Referências Citadas em Aula

INICIATIVAS

Curta Petrobras às Seis

SITES, BLOGS E REDES SOCIAIS

[Revista Exibidor](#)

[Filme B](#)

[*How is a cinema's box office income distributed?*, por Stephen Follows](#)

AULA 06

Licenciamentos e Janelas de Mercado

O impacto das plataformas de streaming, as novas formas de consumo do audiovisual e as dinâmicas mais flexíveis entre as telas de exibição nos obrigam a revisitar as estratégias da distribuição. Neste encontro serão abordadas como estas mudanças afetaram as condutas no mercado, as práticas nos modelos de negociação e a nossa comunicação com os públicos finais.



Simone Oliveira

Formada em Publicidade e Propaganda pela USP, com MBA em Gestão de Negócios pelo IBMEC e especialização na New York Film Academy, Simone acumula 20 anos de experiência na área de Entretenimento. Atualmente é gerente de produção da Globo Filmes, na qual é responsável pelo acompanhamento de desenvolvimento e produção dos filmes, minisséries e telefilmes coproduzidos pela empresa. Teve passagem por empresas como Sony Pictures, Espaço/Z, Conspiração Filmes e MovieMobz.

O convite à Simone Oliveira foi em parceria com a Paradiso Multiplica, ação de difusão de conhecimento dos profissionais beneficiados por apoios do Projeto Paradiso.



Igor Kupstas

Igor Kupstas é hoje o diretor da O2 Play, distribuidora da O2 Filmes, produtora de Fernando Meirelles, Paulo Morelli e Andrea Barata Ribeiro. Entrou na empresa para criar o departamento em 2013. É professor do Curso de Pós-graduação da FAAP de Negócios Audiovisuais. Jornalista com pós graduação em marketing, começou a carreira em 1999, no site de cinema e-Pipoca. Em 2003 inaugurou o departamento de marketing digital da Europa Filmes.



Paula Gastaud

Paula Gastaud é diretora de aquisições da Sofa Digital, agregadora de VOD líder do mercado latino-americano. Há mais de 15 anos no mercado internacional de produção e distribuição, é consultora e conferencista em programas e instituições como: Locarno Industry Academy, EICTV-Cuba, Projeto Paradiso, BrLab, AMACC, Marché du Film's Producers Network, Festival de Cine de San Sebastián.

RESUMO DA AULA

A sexta e última aula do workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* – evento virtual organizado pela produtora e distribuidora Boulevard Filmes – teve como tema a área de licenciamento de títulos audiovisuais para diversos suportes/players e a dinâmica das janelas de mercado. Qual é o tempo ideal para um filme chegar a outras telas depois de ter passado pela cobijada telona do cinema? Qual é a importância desse tipo de estratégia para potencializar o sucesso comercial das produções? Para tentar responder essas e outras questões, a atividade contou com a mediação de Simone Oliveira (Globo Filmes) e as participações de Igor Kupstas (O2 Play) e Paula Gastaud (Sofá Digital). Após a habitual apresentação inaugural de Leticia Friederich, sócia da Boulevard Filmes – no qual ela cita os apoiadores e a equipe envolvida na organização desse evento tão importante para pensar um dos principais gargalos do nosso audiovisual –, a palavra foi cedida à mediadora e aos convidados para suas participações iniciais. Paula compartilhou uma tela com os virtualmente presentes no workshop, cujo conteúdo era um conjunto de informações para oferecer contextos palpáveis sobre esse universo atrelado aos licenciamentos de filmes para diversas janelas diferentes. “Três palavrinhas viraram chaves desse universo, sem as quais a gente não pode viver hoje: relevância, curadoria e marketing (...) a pandemia acelerou diversas coisas que estavam por vir, que prevíamos acontecer, mas de uma maneira que nunca pensamos. Nos vimos num cenário de distribuição difícil”, complementou.

Paula continuou sua fala sinalizando que nos dois últimos anos, justamente os mercados pela pandemia da Covid-19 – com a aceleração do consumo doméstico, inclusive porque os cinemas estavam fechados –, o universo do streaming foi caracterizado pela possibilidade de muitos modelos de negócios, quantidade enorme de títulos e entrada em cena dos grandes estúdios com seus serviços próprios de SVOD (Subscription Video on Demand – oferta de conteúdo ao usuário por meio de uma assinatura). “Tentamos compreender esse mercado em transformação, buscando respostas para o consumidor, nos conectar com o público a partir da nossa perspectiva de distribuidor independente que não necessariamente

tem produtos que possam bater de frente com a oferta desses serviços digitais enormes”, afirmou Paula. A profissional da Sofá Digital também mostrou uma timeline da evolução das mídias sociais e pontou a importância de compreendê-las para sobreviver atualmente no universo da internet. Dados disponibilizados mostram que no Brasil há praticamente 50 plataformas de streaming atuantes no mercado. Saindo das estatísticas atreladas à relevância, Paula passou ao tópico curadoria: “A curadoria é uma ferramenta que podemos trabalhar para alcançar relevância nesse mundo de informações demasiadas e oferta massiva. Quando temos pensamento de curadoria específico, trabalhamos as conexões com o público e entendendo as demandas existentes. E isso se dá em muitos níveis”.

Paula citou como exemplo mercadológico positivo a Vitrine Filmes, empresa que trabalha de modo bem-sucedido com o conceito de curadoria dentro de seu modelo de negócio. Ela também falou da MUBI como um desses paradigmas de curadoria. “Não precisamos estar apenas no universo arthouse para nos conectarmos com o público e formar audiências”, disse Paula antes de apresentar ações específicas da Sofá Digital como sintomas em sua explanação inicial: o Adrenalina Pura, canal SVOD voltado a filmes de ação; o Adrenalina Free Zone, canal AVOD (Advertising-Based Video on Demand – oferta gratuita sustentada pela venda de anúncios); e o Filmelier, site que funciona como uma espécie de guia que ajuda o público a saber onde os conteúdos estão disponíveis. A palavra foi para Igor que apresentou como modelo de atuação o case do lançamento do documentário *Chorão: Marginal Alado* (2019): “A O2 Play entrou relativamente no começo do projeto (...) os produtores tinham um corte em andamento, parte do financiamento, entramos no FSA (Fundo Setorial do Audiovisual) para conseguir mais recursos. Era um trabalho em construção com diversas frentes (...) a campanha estava seguindo todos os protocolos de uma campanha de divulgação para a tela do cinema”. Igor afirmou que a explosão da pandemia em 2020 mudou os planos, pois os cinemas estavam fechados e não era possível seguir o plano de lançamento em abril de 2020. As estratégias foram remodeladas.

Igor disse que, com a persistência da pandemia, foi preciso pensar

em algo híbrido: lançamento nos cinemas e simultaneamente em TVOD (Transactional Video on Demand – no qual o usuário paga apenas pelo conteúdo desejado), que se tornaria a janela principal do lançamento de *Chorão: Marginal Alado*. O profissional da O2 Play detalhou a campanha de ativação do filme, ela que começou com um burburinho em torno do teaser trailer, passou por estratégias de assessoria de imprensa de aproximação com os veículos de comunicação e englobou também o engajamento dos fãs do *Chorão* nas redes sociais – isso sem a compra de espaços de mídia. Até mesmo para cumprir requisitos técnicos da Ancine, a Agência Nacional do Cinema, a empresa precisou fazer uma estreia em salas de cinema, o que aconteceu em março de 2021, numa sala de Roraima, e uma semana depois num Drive-in em Brasília: “Infelizmente, o lançamento nos cinemas foi bastante reduzido por conta da pandemia, então o TVOD acabou sendo a nossa prioridade”, encerrou Igor. A palavra voltou a Simone que pediu a Paula uma explicação sobre os termos adotados até então (TVOD, SVOD, AVOD, etc.), questionando especificamente sobre o TVOD, se ele não estaria perdendo espaço para a predileção do público pelo sistema SVOD.

E O FUTURO?

“Tivemos uma mudança enorme. A pandemia, o avanço dos streamings e ao mesmo tempo os editais públicos de fomento parados. Como vocês veem isso para o futuro? O cinema segue forte nesse momento em que a vacina melhorou muito o cenário, mas forte para blockbusters. Temos dificuldades maior para lançar os filmes médios e/ou brasileiros. Mas, queria ouvir de vocês o que esperar do futuro. É a pergunta de um milhão de dólares (risos)”, brincou Simone. Igor começou pontuando as suas expectativas e leituras: “O AVOD não é necessariamente uma novidade, mas o que o sacramenta é a possibilidade de a Netflix ter propaganda. Há muita gente ansiosa com isso. Não acredito que esse modelo de publicidade seja agressivo como na TV aberta, acho que será algo mais moderno. Entretanto, de fato, teremos propaganda. E isso deve crescer. Estamos num momento muito sensível, sem dinheiro, e essa opção é interessante numa realidade em que muita gente tem migrado à pirataria”. Simone puxou a questão dos lançamentos em cinema que a O2 Play tem feito em parceria com a MUBI, serviço de streaming que tem brindado o espectador

com essa possibilidade de conferir antes os seus lançamentos brevemente nas telonas de cinema. “Obviamente, ir ao cinema oferece um poder à construção de marca. Recentemente lançamos o Crimes of The Future (2021) e a Folha de São Paulo deu uma página inteira de destaque. Me arrisco a dizer que se ele tivesse ido diretamente para o streaming isso dificilmente aconteceria. Existe a cultura de 100 anos da relação com o cinema”, disse Igor, que arrematou afirmando que as empresas de streaming desejam a aura do cinema.

Paula começou concordado com o colega: “e esse é o momento em que precisamos testar. Estamos enfrentando inúmeras mudanças. A queda do TVOD é bastante expressiva, ocasionada pela migração a outros modelos, mas também pela crise econômica. A janela do TVOD lida com a ansiedade do espectador de assistir àquele filme logo, de uma vez (...) estamos tentando nos defender, defender o faturamento dos filmes, caso a caso (...) às vezes o melhor é situar o filme no cinema para ele ganhar um impulso a fim de ser melhor vendido posteriormente em outras janelas (...) acho que as plataformas de TVOD estão ficando no passado, não estão conseguindo se conectar tanto com as audiências. E isso também é um problema nosso, pois estamos perdendo monetização pelo caminho (...) é fundamental ocupar o máximo de janelas possível. Me parece que o AVOD, por enquanto, e talvez por algum tempo, vai ficar adequado nesse lugar dos filmes de catálogo. É uma possibilidade de trazer monetização para esses filmes. Depois que a licença de dois anos vence, o que fazer com esses filmes? Alguns conseguem ser revendidos, mas outros acabam morrendo. O conteúdo infantil pode ter uma boa sobrevida no AVOD, pois é aquele que roda repetidamente. O acordo de publicidade da Netflix com a Microsoft é algo que a gente precisava para o modelo avançar (...) o filme não pode ficar velho, é preciso decidir”.

QUESTÕES

Simone chamou atenção a algumas questões propostas no chat pelos virtualmente presentes no workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?*. A O2 Play tem lidado com a chamada distribuição de impacto? “Sobre a distribuição de impacto, temos alguns cases (...) o que aprendi com isso é que há alguns anos era mais fácil casar uma ativação de impacto com um melhor resultado comercial. Isso para documentários e filmes que não tinham uma audiência, embora sejam importantes. Atualmente, acredito que isso acontece bem menos, claro que com exceção dos filmes precedidos por uma grande expectativa”, respondeu Igor. Para arrematar a questão, Simone listou alguns cases bem-sucedidos nesse sentido da distribuição de impacto. A mediadora e os dois convidados reforçaram a importância de as estratégias

de distribuição e comercialização comecem a ser traçadas nos estágios iniciais da produção. Eles também discorreram brevemente, mas sinalizando a importância destas ferramentas, sobre agentes de vendas, testes de audiência e outras estratégias que infelizmente nem sempre estão à disposição do produto brasileiro. O que nos fica disso é ainda a enorme disparidade nas esferas industriais desde esses passos inaugurais do planejamento para uma produção ser lançada. Logo depois, a mediadora e os convidados fizeram suas considerações finais neste que foi o encontro derradeiro do enriquecedor workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?*.

Referências Citadas em Aula

SITES, BLOGS E REDES SOCIAIS

[Filmelier](#)

[Stephen Follows](#)

BALANÇO FINAL

Pensar, discutir e agir, por Robledo Milani e Marcelo Müller

Há quanto tempo você ouve falar que a distribuição é o principal gargalo do cinema brasileiro? Desde que o número de nossas produções se tornou mais do que centenário anualmente, resta a questão: se produzimos em quantidade satisfatória, porque a maioria esmagadora dos nossos filmes sequer chega a 10 mil espectadores nos cinemas? Será que ainda vale a pena pensar em sucesso comercial utilizando como parâmetros apenas as tradicionais salas, numa realidade em que SVOD, TVOD, AVOD e outras modalidades de streaming se tornam cada vez mais protagonistas na cadeia industrial? Uma vez que o assunto "distribuição" é complexo e passa por diversas esferas, é louvável a iniciativa da Boulevard Filmes – produtora e distribuidora sediada na cidade de São Paulo – de organizar um workshop para discutir justamente o que está pegando para que essa etapa do nosso cinema seja mais afetiva, para que consiga combinar as expectativas de produtores, mercado e público. E a jornada propiciada pelo workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* levou à conclusão (entre tantas) de que o problema é multifatorial, ou seja, não pode ser simplesmente definido, destrinchado ou ainda menos facilmente resolvido. O desafio é grande, mas temos expertises e ações para encará-lo.

Projeto realizado com o apoio do ProAC Expresso Lei Aldir Blanc, o workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* deu aos participantes a oportunidade de ouvir e dialogar com profissionais de notório saber sobre pautas importantes, tais como o desenho de audiência, os mecanismos de distribuição, a programação das salas de cinema, o licenciamento para outras janelas, o diálogo que a produção precisa ter com a distribuição, a utilização de laboratórios e outros ambientes de mercado para ganhar subsídios, a circulação nos festivais de cinema, entre vários outros nichos e subnichos temáticos que foram surgindo a reboque dos temas principais. O *Papo de Cinema* acompanhou de perto toda essa programação, publicando no dia posterior aos encontros os artigos que resumiram cada um desses momentos tão relevantes para pensar aspectos de uma cadeia (a audiovisual). Ela que historicamente sofre no Brasil com a concorrência desleal do produto estrangeiro e, de uns anos para cá, padece também por conta da falta dos fomentos estatais. Esses artigos você pode conferir aqui neste caderno de referências. Os textos sintetizam o que foi amplamente conversado nas atividades virtuais com cerca de duas horas de duração cada. E ficamos muito contentes de fazer parte, pois cremos na necessidade de investir na profissionalização do setor.

Como a proposta do workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* era abordar de modo complexo (ainda que claro e direto) problemas complexos, o resultado trouxe um equilíbrio instigante entre as práticas que podem servir de paradigmas e algumas questões que perduram mesmo para aqueles que possuem larga experiência na área. Por exemplo, uma das coisas que parecem mais evidentes e lógicas do ponto de vista do encontro com o público é pensar no desenho da audiência o quanto antes, ainda no processo embrionário do filme. E isso não tem a ver com “curvar-se aos ditames do mercado”, mas com pensar para quais públicos se está realizando o filme e que estratégias serão necessárias para atingir esses públicos-alvo. Vários relatos de convidados apontam para uma realidade em que produtores sequer preveem verba de distribuição, o que revela ao panorama das obras que acabam sendo vistas por um número reduzido de gente. A atividade virtual idealizada pela Boulevard Filmes foi uma oportunidade de pensar erros e acertos, de olhar para as tantas precariedades às quais é submetida a nossa cinematografia dentro de um país subdesenvolvido economicamente (e em crise). E, igualmente: quais são as dificuldades que alguns têm de pensar a distribuição como algo estratégico mercadologicamente e também enquanto um meio de afetar os seus públicos?

A riqueza das conversas, a clareza na transmissão dos conceitos e as perguntas (inúmeras) que foram surgindo ao longo das seis aulas do workshop *Desenhando Audiências: Quem São Seus Públicos?* deram o tom do sucesso dessa iniciativa da Boulevard Filmes que merece ser louvada. Sim, pois ouvimos há décadas como ladainha o “a distribuição é o grande gargalo do audiovisual brasileiro” e talvez tenhamos ficado demasiadamente confortáveis em ter “encontrado o problema”, quase um chavão diagnóstico. Mas, por que esse gargalo existe? Como ele se manifesta desde as etapas iniciais de um projeto? Por que menos de 10% dos filmes lançados no Brasil nos últimos anos alcançou 30 mil espectadores no cinema? Quais os percentuais de responsabilidade de produtores e do poder público? Essas e outras questões foram debatidas pelos convidados e, como é óbvio, não permitiram ser encerradas por respostas taxativas. O que vimos nos encontros foi a tentativa de situar, mapear, ponderar e oferecer alternativas dentro de um mercado tão heterogêneo, com tantos cenários quanto podem existir perfis de público. Por mais momentos como esse, em que os lugares-comuns se tornem pontos de partida, em que eles ganhem dimensão real, significados mensuráveis, nuances e uma atenção ao mesmo tempo diagnóstica e propositiva, assim não se tornando um ponto final vazio e conveniente.



*Boulevard
filmes*

www.boulevardfilmes.com.br/workshop